

# **O Protocolo como Ferramenta Estratégica de Comunicação em Contextos Culturais Diferentes**

**Ana Luísa de Barros Madureira**

**Dissertação de Mestrado em  
Ciências da Comunicação – Comunicação Estratégica**

Ana Luísa de Barros Madureira,  
O Protocolo como Ferramenta  
Estratégica de Comunicação em  
Contextos Culturais Diferentes, 2012

# **O Protocolo como Ferramenta Estratégica de Comunicação em Contextos Culturais Diferentes**

**Ana Luísa de Barros Madureira**

**Dissertação de Mestrado em  
Ciências da Comunicação – Comunicação Estratégica**

Ana Luísa de Barros Madureira,  
O Protocolo como Ferramenta  
Estratégica de Comunicação em  
Contextos Culturais Diferentes, 2012

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à  
obtenção do grau de Mestre em Comunicação Estratégica, realizada sob a  
orientação científica do Professor Doutor Joel Hasse Ferreira

*Em primeiro lugar, aos meus pais que tornaram possível este momento, pela pessoa que me ensinam a ser e pela formação que me proporcionaram.*

*À minha irmã e à restante família, pelas páginas escritas no livro da minha vida.*

*Ao Bruno, pela companhia e apoio quando mais preciso.*



## **AGRADECIMENTOS**

Este trabalho não teria sido possível sem o contributo de várias pessoas, o qual agradeço.

Desde logo, ao Professor Doutor Joel Hasse Ferreira que me apoiou desde o Seminário de Comunicação Empresarial, em busca do reconhecimento do Protocolo enquanto ferramenta estratégica e essencial à comunicação, e em contextos culturais diferentes.

A todos aqueles que acederam ao convite para entrevistas e que o honraram com os seus conhecimentos e experiência: (Comandante) Duarte da Costa, Inácio Ludgero, Leandro Peixe, (Dr.) Lídio Lopes e (Dr.) António Costa (neste caso, o agradecimento é extensível a toda a equipa da Divisão de Organização de Eventos e Protocolo e ao Adjunto do Gabinete da Presidência, (Dr.) Pedro Pinto de Jesus).

A todo o corpo docente que acolheu as mais diversas questões, dúvidas e vontade de explorar esta e outras temáticas, doando horas de apoio e nunca me deixando sem uma resposta.

Aos funcionários do Núcleo de Mestrados da FCSH, Artur Patrício e Marília Lourenço, pela ajuda nas mais diversas situações de carácter burocrático que sempre me ajudaram a resolver, apesar da distância que separa o Entroncamento de Lisboa.

A Irene Guedes, pelo apoio e compreensão pelas horas necessárias para a finalização desta dissertação.

A Liliana Oliveira, pela ajuda em traduções.

A todos os amigos que me apoiaram, ouviram e compreenderam.

E a todas as outras pessoas que tornaram este momento possível mas que mesmo não estando aqui não são esquecidas.

## **RESUMO**

### **O PROTOCOLO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICAÇÃO EM CONTEXTOS CULTURAIS DIFERENTES**

**ANA MADUREIRA**

**PALAVRAS-CHAVE:** Protocolo, Cultura, ferramenta estratégica, comunicação, contextos culturais diferentes

Todo e qualquer ato de comunicação é marcado por um contexto e a Cultura é parte integrante do mesmo. Ela serve de moldura aos comportamentos humanos, pois cada pessoa rege-se de acordo com os cânones da cultura em que está inserida. A Cultura sofre alterações constantes, não se apresentando como estática. Para além disso, cada padrão cultural é único e apresenta traços distintos dos restantes padrões. Comunicar em contextos culturais diferentes pode ser difícil e causar mal entendidos, pois cada cultura tem os seus hábitos e costumes distintos, muitos deles materializados nos gestos, na postura, na alimentação e no vestuário. A aprendizagem de uma cultura dá-se de forma inconsciente e não conseguimos adaptar-nos a uma cultura diferente da nossa de forma automática. Cerimónias no estrangeiro e viagens em negócios são dois casos em que devemos estar preparados e conhecer a cultura que vamos visitar. O Protocolo, enquanto conjunto de formalidades e preceitos que se devem observar em cerimónias oficiais ou atos solenes, é uma ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes. Ele é uma linguagem universal que serve a igualdade dos direitos das nações. Contudo, é urgente a criação de ferramentas para explorá-lo melhor nesse sentido, como uma base de dados com as principais características culturais de cada país/continente em constante atualização e um serviço *online* ligado à mesma, permitindo um acesso rápido e permanentemente atualizado à informação.

## **ABSTRACT**

### **PROTOCOL AS A STRATEGIC COMMUNICATION TOOL IN DIFFERENT CULTURAL CONTEXTS**

**ANA MADUREIRA**

**KEYWORDS:** Protocol, Culture, strategic tool, communication, different social contexts

Any act of communication is marked by a context and culture is part of it. It serves to frame human behavior, because each person acts according to the canons of the culture in which it operates. Culture undergoes constant changes. It is not static. In addition, each cultural standard is unique and shows traces of other different standards. Communicate in different cultural contexts can be difficult and cause misunderstandings, since each culture has its distinct customs and habits, many of them materialized in gestures, posture, food and clothing. Learning a culture takes place unconsciously and we cannot adapt ourselves to a culture different from ours automatically. Ceremonies abroad and business trips are two cases in which we must be prepared and know the culture that we visit. The Protocol, as a set of procedures and principles to be observed at official ceremonies and solemn acts, is a strategic tool of communication in different cultural contexts. It is a universal language that serves the equal rights of nations. However, it is urgent to create tools to explore it better in this sense as a database of the major cultural characteristics of each country / continent in constant updating and an online service connected to it, allowing a fast and permanently updated access to information.

# ÍNDICE

Introdução .....	1
Capítulo I: Noção de Cultura.....	3
I. 1. Definição .....	3
I. 2. Algumas abordagens teóricas .....	5
I. 3. Cultura: do padrão à mutação .....	8
I. 4. Cultura: somos seres enculturados .....	8
Capítulo II: Sobre a diversidade cultural .....	10
II. 1. Cultura: padrões distintos .....	10
II. 2. Convivendo com outras culturas: as diferenças que nos tornam únicos.....	11
Capítulo III: O Protocolo .....	19
III. 1. Definição .....	19
III. 2. Origem e História do Protocolo. ....	21
III. 3. A bandeira portuguesa.....	24
III. 4. Precedências .....	26
III. 5. A Cerimónia .....	31
III. 6. Aplicações do Protocolo .....	33
III. 7. Protocolo nas empresas .....	35
III. 8. Netiqueta.....	37
III. 9. Correspondência e formas de tratamento .....	38
Capítulo IV: Estudos complementares sobre Protocolo .....	39
IV. 1. O Protocolo como Dispositivo de Conversação Institucional .....	39
IV. 2. Protocolo: aplicações das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e Mundos Virtuais .....	42

Capítulo V: O Protocolo: ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes .....	49
Conclusão.....	59
Bibliografia .....	67
Anexo 1: Entrevistas.....	i
1- Inácio Ludgero (jornalista repórter fotográfico) .....	i
2-Isabel Amaral (profissional de Protocolo) .....	iv
3-José Duarte da Costa (Coronel, Comandante da Escola de Tropas Pára-Quedistas) .....	v
4-Leandro Peixe (pára-quedista) .....	ix
5-Lídio Lopes (profissional de Protocolo) .....	xii
6-António Costa (Presidente da Câmara Municipal de Lisboa) .....	xv
Anexo 2: Mapa cultural comparativo.....	xvii
Anexo 3: Decreto-Lei nº 48295, de 27 de março de 1968 (adesão à Convenção de Viena) .....	xxvi
Anexo 4: Decreto-Lei nº 150/87, de 30 de março .....	xxxix
Anexo 5: Exemplos práticos para a correta colocação de bandeiras.....	xli
Anexo 6: Lei 40/2006 de 25 de agosto .....	xlili
Anexo 7: Precedências diversas .....	xlvi
Anexo 8: Correspondência e formas de tratamento (alguns exemplos práticos) .....	liii
Anexo 9: Protocolo autárquico – modelo SPEAKING .....	lv
Anexo 10: Regimento da Câmara Municipal do Entroncamento .....	lvx
Anexo 11: Protocolo: aplicações das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e Mundos Virtuais .....	lxv

## INTRODUÇÃO

O Homem é o ser comunicante por natureza, mas a sua comunicação está sempre sujeita ao contexto em que decorre. E a Cultura é parte integrante desse contexto. Será o Protocolo, enquanto conjunto de formalidades e preceitos que se devem observar em cerimónias oficiais ou atos solenes, uma ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes? Será ele capaz de harmonizar as diferenças culturais (muitas vezes opostas) e a comunicação estabelecida na presença das mesmas?

Com o Protocolo, estabelecem-se inúmeras regras para as mais diversas situações: as precedências na disposição dos convidados e intervenientes em cerimónias, as precedências nos discursos, a ordem de colocação de bandeiras segundo os vários contextos, entre outras situações. Em Portugal, as precedências estão regulamentadas pela Lei 40/2006 de 25 de Agosto que determina as Precedências do Protocolo do Estado Português. Esta lista é obrigatória em todas as cerimónias oficiais e deve ser observada, também, noutros eventos, mesmo privados, e onde estejam presentes altas autoridades públicas.

Para responder à questão levantada, foi necessário fazer um enquadramento teórico sobre a Cultura. A partir de análise bibliográfica, identifiquei-a sob aqueles aspetos que me pareceram ser os mais importantes: definição, características, algumas abordagens teóricas e diversidade cultural. Para esta última questão, foi elaborado um mapa comparativo cultural (anexo 2), no qual se encontram organizadas as principais características culturais da Europa, África, África do Sul, Médio Oriente, Índia, Ásia, China Continental, Japão, Austrália e Nova Zelândia e América Latina. Estas características foram mapeadas de acordo com nove fatores: características gerais; vestuário (para negócios), saudações/tratamento, cartões-de-visita, reuniões/encontros, refeições, ofertas, tabus sociais e gestos. A partir da recolha destes dados foi possível proceder a uma análise às principais diferenças culturais, expostas no Capítulo II.

Em seguida, e partindo da análise bibliográfica, procedi à caracterização do Protocolo, no Capítulo III, atendendo sobretudo ao seu caráter prático e funcional: definição; origem e História; reconhecimento da bandeira portuguesa; precedências; cerimónias; áreas de atuação/aplicações do Protocolo; netiqueta; correspondência e

formas de tratamento. Este carácter prático e funcional é analisado no capítulo atrás referido, sustentando-se a sua lógica com diversos documentos, esquemas e exemplos apresentados em anexo (documentos legais, esquemas para colocação de bandeiras/convidados/elementos de mesas de honra, entre outros exemplos).

Uma vez que já vinha a investigar sobre a temática do Protocolo sob outras vertentes, senti necessidade de trazer a este trabalho algumas considerações e conclusões importantes decorrentes de dois estudos complementares de autoria própria, elaborados durante o Mestrado, sob a orientação dos Professores Doutores Adriano Duarte Rodrigues e Rogério Ferreira de Andrade e cujos resumos podem ser lidos nos anexos 9 e 11, respetivamente. Estes estudos abordaram o Protocolo enquanto dispositivo de conversação institucional e no âmbito das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e Mundos Virtuais. A primeira temática serve para reforçar e comprovar o papel do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação (institucional, no caso). A segunda contextualiza a utilização das Novas TIC no âmbito do Protocolo e Relações Públicas, numa época em que a comunicação humana está cada vez mais marcada e ligada à grande rede que é a Internet. Esta temática veio revelar-se imprescindível à investigação, no sentido de encontrar soluções, propostas e caminhos que abram o Homem a uma exploração mais aprofundada do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação e em contextos culturais diferentes.

Para o presente trabalho, recorri também a diversas entrevistas<sup>1</sup>. Os entrevistados foram selecionados mediante a sua experiência e contacto com o Protocolo, em diversas áreas. Constan do anexo 1 as entrevistas a Lídio Lopes (profissional e autor de relevo na área do Protocolo, com uma vasta experiência); Coronel José Duarte da Costa (Comandante da Escola de Tropas Pára-Quedistas); Leandro Peixe (pára-quedista e com experiência em missão no Afeganistão); Inácio Ludgero (jornalista repórter fotográfico). Na conclusão são deixadas duas propostas futuras, com aplicação prática para uma melhor exploração do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes.

---

<sup>1</sup> Anexo 1 (entrevistas organizadas segundo a ordem alfabética dos entrevistados). Deste anexo constam também extratos de entrevistas realizadas a Isabel Amaral e Lídio Lopes (profissionais e autores de relevo na área do Protocolo), concedidas no âmbito do trabalho “Protocolo, Comunicação e Cultura”, de autoria própria e desenvolvido no âmbito do Seminário de Comunicação Empresarial, sob a orientação do Professor Doutor Joel Hasse Ferreira.

# **CAPÍTULO I**

## **NOÇÃO DE CULTURA**

### **I. 1. Definição**

A definição de “Cultura” conhece várias referências. Neste trabalho, é considerada a definição de Mischa Titiev (2009: 309). Nas palavras do autor, a Cultura é “todo o conjunto de objetos, valores, significados simbólicos e formas de comportamento repetitivas que guiam a conduta dos membros individuais de uma sociedade.” Refere Titiev que “nenhum aspecto de cultura pode ser biogeneticamente transmitido, e cada pessoa tem de aprender, depois de ter nascido, quais as facetas da cultura que lhe dizem respeito. Os padrões ou configurações de cultura podem persistir para além da morte dos indivíduos”.

A partir desta definição há, desde logo, algumas considerações importantes a tecer. Em primeiro lugar, nenhum aspeto da Cultura pode ser transmitido de geração para geração, ou geneticamente, dado que a Cultura detém em si aspetos comportamentais que o ser humano adquire após o seu nascimento e ao longo da sua vida. Em segundo lugar, a Cultura pode persistir para além da morte do Homem.

O Homem é o único animal que tem criado sistemas de Cultura. Habitualmente, esses sistemas de Cultura adquiridos ao longo da sua vida mantêm-se durante a mesma e, de acordo com Titiev (2009: 13), o Homem raramente procede voluntariamente a alterações radicais na Cultura que aprendeu.

Cada sociedade foi desenvolvendo, ao longo dos tempos, um código moral e ético, um sistema de Cultura, através do qual os seus membros regem o seu comportamento e as suas necessidades biológicas. Por exemplo, se entre os Europeus é comum o uso de talheres para comer, esse costume poderá ser estranho em determinadas tribos; se entre nós é costume usar roupas leves e finas num dia de Verão, em certas tribos o “normal” ou “aceitável” é andar com o corpo descoberto e apenas ornamentado com pinturas, jóias, tatuagens, entre outros acessórios.

A Cultura desenvolvida pelo Homem não pode ser considerada, como refere Titiev, como um mero capricho (2009: 15), pois é através dos hábitos que o Homem



obtem formas de enfrentar o meio ambiente, evitando a extinção da espécie humana (por exemplo: o agasalho, as construções que o protegem de diversos perigos, etc.).

A Cultura vem também auxiliar o Homem em tarefas que, se fossem desenvolvidas biologicamente, tornar-se-iam mais demoradas ou mesmo impossíveis, como correr/percorrer 100 km em apenas uma hora ou até mesmo voar.

No início da sua existência, o Homem apenas dependia das suas mãos e pés.

Como releva Antunes (1999:61), foi a constante libertação da mão e a posição ereta que possibilitaram ao Homem a sua qualidade de *homo faber* (Homem como artesão). Mas para além destas duas características, há uma outra que se revela como fulcral para a produção de Cultura: o facto de o Homem ser dotado de um psiquismo superior ao do psiquismo animal mais elevado. Isto permite ao Homem ser dotado da capacidade inventiva nos mais diversos domínios, enquanto que os animais apenas repetem as suas ações/comportamentos.

Isto faz com que o Homem, seja, segundo Antunes, “(...) um ser culto e/ou civilizado”.

Ao longo de milénios, o Homem foi aperfeiçoando os seus utensílios e hábitos como forma de responder à sua própria evolução biológica e às adversidades ambientais. Segundo Titiev (2009: 173), é provável que os primeiros homínídeos não tivessem consciência de que estavam a produzir objectos culturais. Quando os hábitos se tornaram fixos, nasceram as instituições sociais e culturais. E, daqui, surgiu a especificidade cultural de cada sociedade. Cada sociedade tem as suas próprias regras e linhas de orientação. Os hábitos tornaram-se repetitivos e espera-se que cada pessoa de determinada sociedade desenvolva o seu comportamento e a sua forma de vida segundo os parâmetros estabelecidos como aceitáveis e em vigor. É esperado que as pessoas tenham determinada postura, se vistam de determinada maneira, se comportem de determinada forma nas mais variadas situações. Em suma, a cada sociedade corresponde, geralmente, um determinado padrão cultural.

Os meios de transporte foram, também eles, sofrendo profundas alterações e diversos rituais foram desenvolvidos, muitos deles ligados aos diferentes ciclos da natureza: estações do ano (e produções agrícolas), lua/sol e noite/dia, etc. Os ritos são formas de preservar a memória cultural viva, através de ciclos festivos, simbólicos e comemorativos. Têm o objetivo de conferir sentido à incoerência da vida quotidiana,

são uma forma de encontrar respostas e de perpetuar a memória coletiva (e as razões lógicas da existência, da vida humana).

Ao longo de milénios, o Homem foi dependendo cada vez mais de mecanismos culturais para sobreviver e viver em sociedade.

Divindades foram criadas em cada cultura, com os consequentes e mais variados ritos e práticas, como os sacrifícios humanos e animais.

De acordo com Titiev (2009: 161), o interesse da Antropologia Cultural em estudar a evolução da Cultura justifica-se pelo facto de que “A não ser que se tome a posição indefensável de que a Cultura moderna começou a existir, já completa, sem antecedentes, deve-se estar pronto a estudar o que veio antes, de forma a compreender o que acontece hoje. Sem tal compreensão não faríamos nenhuma ideia das leis do conhecimento cultural, não poderíamos fazer quaisquer previsões nem estabelecer nenhum controle.”

Os estudos arqueológicos têm revelado uma grande panóplia de unidades culturais, não só entre diferentes países, mas também dentro de localidades.

## **I. 2. Algumas abordagens teóricas**

Segundo Antunes (1999: 39), a palavra “cultura” é latina, “(...) *cultura*, com a mesma raiz de *cultus* (cultivo e culto), do verbo *colo, is, ere, ui, ultum* (cultivar), aplicado a domínios tão diversos como os campos (...), as letras (...) e a amizade (...).”

De acordo com o autor, a expressão *cultura animi* (cultura do espírito) vem já desde Cícero e Horácio (65-8 a.C.) e, originariamente, “(...) *cultura é a ação que o homem realiza quer sobre o seu meio quer sobre si mesmo, visando uma transformação para melhor*”. Esta expressão, “cultura do espírito”, foi bastante valorizada e interiorizada pelo Homem Renascentista.

Contudo, acrescenta Antunes, “Como termo que se aplica às sociedades humanas e à história, cultura parece ser posterior a 1750 e surge, primeiro, em língua alemã, onde se fixa, em certos campos, à volta de 1850. Este significado universaliza-se a partir de 1871, com a publicação da obra clássica de E. B. Tylor, *Primitive Culture*.

O termo Cultura, acrescenta Antunes (1999: 40), conhece hoje duas aceções principais: a *subjativa-passiva* (aqui, significa a formação do Homem, a educação das

suas faculdades intelectual, corporal, moral, religiosa) e a *objetiva-passiva* (aqui, significa o conjunto de meios para atualizar ou realizar as potencialidades próprias do Homem, tendo como principal as grandes produções espirituais do seu passado, isto é, as tradições e, por outro lado, significa um conjunto de capacidades e produtos das sociedades humanas, transmissíveis de geração para geração).

Na obra “Teoria da Cultura” (1999: 42-58), são agrupadas as três principais famílias de Teorias da Cultura: a realista, a idealista e a fenomenologista.

Podemos expor, muito sucintamente e de acordo com a organização de Antunes, estas três principais famílias e outras da seguinte forma:

- Teorias Idealistas: “*Idealistas-iluministas*” – a Cultura e a civilização têm origem numa ideia, ideia essa que foi convertida num ideal e ideal esse que é convertido em ideologia; “*Idealistas-panlogistas*” – Cultura encarada como fruto de uma ideia, *logos* ou razão que reina o real cósmico e histórico. Esta segunda linha teórica tem como principais percursores G.W.F. Hegel (1770-1831) e B. Croce (1866-1952).

- Teorias realistas: “*Materialista dialético-histórica*” – representada por diversos pensadores, como Karl Marx (1818-1883) e Friedrich Engels (1820-1895). Marx refere-se sobretudo a “materialismo histórico” e Engels desenvolve o seu pensamento em torno da “dialética da Natureza”.

- Teorias positivistas: Antunes aponta como exemplo Hipolite Taine (1828-1893). Estas teorias centram-se sobretudo na arte e literatura como funções naturais do Homem, este que é um “animal de espécie superior”, funções essas dirigidas por “faculdades mestras” (como a faculdade oratória), faculdades essas que são produtos da “raça”, do “meio” e do “momento”.

- Teorias biologistas: N. I. Danilevski (1822-1885) concluiu que não existe “cultura” ou “civilização”, mas sim “culturas” e “civilizações” e que cada uma delas constitui uma espécie, um tipo definido e fixo com os seus grupos, estilos, formas, organizações próprias. Oswald Spengler (1880-1936) distinguia o Mundo como

Natureza (representado pelo Homem) e o Mundo como História (compreendido pelo Homem). Arnold J. Toynbee (1889-?), conhecido historiador das civilizações, considerava que a religião vinha ganhando cada vez mais peso e que a unidade fundamental do estudo da História não era nem uma cultura, nem um Estado, mas sim uma civilização, tomando assim uma visão universal da História.

- Teorias fenomenologistas: “Fenomenologista-sociologista” – um dos seus pensadores é Émile Durkheim (1858-1917), segundo o qual a Cultura e a civilização, isto é, os factos sociais, são o resultado, o produto ou manifestação da Consciência Coletiva. “Fenomenologista-gnoseologista” – esta linha teve como principal representante Pitirim A. Sorokin (1889-?), cujos conceitos essenciais eram os de “fenómeno cultural” (contexto integrador de objetos culturais num espaço humano), “sistema cultural” (conjunto dos objetos e fenómenos culturais, como a Religião, a Ciência, a Filosofia), “supersistema cultural” (sistema de sistemas, síntese superior que integra todos os sistemas regionais) e “esquema da realização histórica dos supersistemas”. “Fenomenologista-percecionista” – um dos principais teóricos desta linha foi Maurice Merleau-Ponty (1908-1961), autor que relegava o seu pensamento para a noção de “raiz”, “fonte”, “primordial”.

Tal como afirma Antunes, são inúmeras as teorias e abordagens sobre a Cultura: “Praticamente, essas teorias são tantas quantas as filosofias gerais do homem.” (1999: 42) e nenhuma delas conseguiu, na totalidade, descrever e caraterizar o fenómeno. Muito provavelmente, segundo o autor, tal feito é praticamente impossível de alcançar, pois, afirma (1999: 59), “Há sempre alguma coisa que fica de fora, há sempre uma razão que não chega a sê-lo, há sempre uma coerência que, em dada altura, falha. Idealistas e materialistas, realistas e fenomenologistas pretendem construir, sobre uma premissa maiores (...) perspetivas englobantes do todo. O resultado é que esse todo, como tal, se lhe não subordina nunca”.

### **I. 3. Cultura: do padrão à mutação**

Uma das características da Cultura que me parece importante salientar é o facto de que ela está sujeita a mutações.

Como refere Titiev, podem ocorrer dois tipos de mutações, as internas e as externas. As primeiras estão relacionadas com os conhecimentos que os indivíduos vão adquirindo acerca do ambiente externo em que vivem, conhecimentos esses que os levam a adotar, por exemplo, novos utensílios, novas tecnologias, novas formas de estar. As mutações externas, por sua vez, dizem respeito ao contacto de um grupo com outro diferente. Uma sociedade que contacte com outra está sujeita a que haja um termo de comparação. Normalmente, a mutação externa ocorre quando uma sociedade e os seus valores prevalecem em detrimento de outra.

Podemos falar, aqui, nos “mainstreams”: basta recordar, ao nível histórico, alguns movimentos que ganharam força nas sociedades mundiais, como o movimento *hippie* e o seu apanágio pela paz e pelo amor.

Gonçalves (1997: 115-116) também chama a atenção para a constante mutação dos factos culturais: “Os factos culturais são constantemente feitos e refeitos, extravasando, assim, um sistema de interpretação e um sistema de acção unificador e aglutinante (...). A cultura apresenta-se cada vez mais complexa, fragmentária e abstracta.” O autor defende que um dos grandes desafios de hoje é a constante mudança, mutação, transformação aceleradas. Esta mobilidade vem, segundo o autor, pôr em causa todas as certezas dos cientistas (1997: 29).

Uma enorme diversidade de factores, em constante dinâmica temporal, faz com que a Cultura esteja em constante mutação e não permaneça estática. Isto vem conferir-lhe uma enorme complexidade e uma cada vez maior especificidade.

### **I. 4. Cultura: somos seres enculturados**

Desde o momento do nosso nascimento, somos sujeitos a toda uma série de hábitos, crenças, costumes, entre outros artifícios culturais.

A forma como um bebé toma o seu primeiro banho pode diferir bastante de um país para outro. As roupas com que ele é vestido podem conhecer diferentes

significados, em culturas diferentes. O nome que o bebê recebe pode ser motivado por figuras heroicas, divinas ou outras, próprias de cada cultura.

À medida que o bebê vai crescendo integrado numa determinada cultura, vai aceitando e interiorizando (de forma inconsciente) a mesma e comportando-se mediante os seus padrões.

Ou seja, à medida que a criança vai crescendo, vai sofrendo uma enculturação<sup>2</sup>, isto é, vai adaptando o seu comportamento aos padrões de cultura da sociedade em que cresce. E, conforme vai crescendo, a criança vai-se apercebendo do que é certo e errado, do que é aceitável e vergonhoso, do que é aceitável enquanto criança e condenável quando adulto.

De acordo com Titiev (2009: 278), estamos perfeitamente enculturados quando nos comportamos de forma adequada à cultura em que vivemos, de forma inconsciente.

O processo de enculturação atravessa várias fases e as pessoas podem sentir algumas dificuldades de adaptação e aceitação dos padrões, nomeadamente os adolescentes.

Mas, para além da tarefa de uma vida que é a enculturação, pode surgir um grande percalço: a mudança rápida de valores sociais. Especialmente quando os novos valores contrariam os antigos, a enculturação torna-se uma tarefa difícil para algumas pessoas.

---

<sup>2</sup> Termo pouco usado em português; sinónimo de “aculturação”. Aqui, manteve-se o termo original, pois pode ser encontrado em alguma literatura de Antropologia, como é o caso da obra “Introdução à Antropologia Cultural”, de Micsha Titiev (ed. Fundação Calouste Gulbenkian).

## CAPÍTULO II

### SOBRE A DIVERSIDADE CULTURAL

#### II. 1. Cultura: padrões distintos

Titiev apresenta dois aspetos da Cultura que são pouco recetivos a mudanças ou a aculturação/enculturação: a língua e a alimentação.

Cada cultura tem opções alimentares próprias. Há povos que rejeitam a carne de porco; há outros que rejeitam a de vaca. Há povos que ingerem roedores e insetos de todo o tipo; há outros que preferiam morrer à fome a ter que comer um rato ao almoço.

Com a alimentação, surge também uma especificidade em cada cultura: a etiqueta à mesa. Titiev (2009: 201) fornece alguns exemplos: os Euro-Americanos privilegiam uma refeição em que haja um variado conjunto de utensílios, enquanto os Asiáticos se contentam com dois *hashi*<sup>3</sup>; os hindus comem com as mãos lavadas em bacias individuais; algumas sociedades aceitam como normal o arroteio a seguir à refeição, enquanto outras o abominam e o consideram como um verdadeiro reflexo de falta de educação.

Um outro aspeto que é próprio de cada cultura é o vestuário, a indumentária. Para além do propósito de proteção contra o meio ambiente, o vestuário está fortemente ligado a valores simbólicos. Não é por acaso que as fardas militares mudam consoante a ocasião e que a cada patente militar correspondem diferentes insígnias, as quais servem para distinguir os militares dentro da hierarquia do grupo.

Em suma, a Cultura apresenta uma imensa variedade de aspetos. Gonçalves (1997: 117) afirma mesmo que “(...) a cultura apresenta-se como totalidade social mais vasta que a própria sociedade”.

Segundo Gonçalves (1997: 119), a Cultura caracteriza-se por ser adquirida e não inata, por os diferentes aspetos constituírem um sistema e por ser partilhada (e é esta partilha que delimita os diferentes grupos entre si).

---

<sup>3</sup> Também designados de *fachi*, são as varetas utilizadas como talheres em grande parte dos países do Extremo Oriente, como a China, o Japão, o Vietname e a Coreia.

## **II. 2. Convivendo com outras culturas: as diferenças que nos tornam únicos**

De acordo com Gonçalves (1997:22), “O conhecimento antropológico da nossa cultura passa sempre pelo conhecimento de outras culturas”.

O contacto que temos com outras culturas pode servir de rampa para nos conhecermos a nós mesmos. Afinal, é por conhecermos a infelicidade que sabemos o que é ser feliz; é por rir que sabemos o que é chorar. Isto é, é por conhecermos os opostos que podemos tomar consciência de cada uma das coisas que conhecemos, na sua unicidade.

Conhecer outras culturas leva-nos a descobrir muitas coisas sobre nós mesmos, bem como o significado dessas coisas.

Conhecer outras culturas também nos faz perceber que nenhuma delas é superior: apenas diferente da nossa e entre si. É aqui que reside a importância da alteridade, como refere Gonçalves (idem).

Para o desenvolvimento desta dissertação, foi elaborado um levantamento das principais diferenças culturais<sup>4</sup> que distinguem a Europa, África, África do Sul, Médio Oriente, Índia, Ásia, China Continental, Japão, Austrália e Nova Zelândia e América Latina.

Estas diferenças foram mapeadas de acordo com nove fatores: características gerais; vestuário (para negócios); saudações/tratamento; cartões-de-visita; reuniões/encontros; refeições; ofertas; tabus sociais; gestos.

Este mapa serve dois propósitos: o primeiro é analisar e comprovar a diversidade cultural; o segundo é servir uma das propostas para contribuições futuras a aplicações práticas, apresentadas na conclusão do presente trabalho.

Sobre a diversidade cultural, o mapa revela-nos acentuadas diferenças nos hábitos e formas de estar dos diferentes continentes e países.

Estas diferenças começam logo nas características gerais: a Europa caracteriza-se por ser uma miscelânea de culturas, com 23 línguas oficiais (na União Europeia), contra as 2000 faladas em África. África do Sul é um país multicultural, o Médio Oriente

---

<sup>4</sup> Este mapa encontra-se na presente dissertação como anexo (nº 2) e teve como principal base bibliográfica a obra Business Etiquette for Dummies, da autoria de Sue Fox, profissional de Protocolo e autora, produtora e formadora desde 1994 através da empresa que detém, Etiquette Survival Group, com sede na Califórnia. Conta com inúmeras viagens e um vasto contacto com diferentes culturas.



apresenta hábitos e costumes que podem causar imensa estranheza a visitantes (como o facto de não se consumir carne de porco ou álcool e as mulheres andarem cobertas por véus). A Índia é marcada por diferentes culturas religiosas, os países asiáticos apresentam culturas radicalmente distintas. China, com as suas diferenças culturais, linguísticas e políticas é um destino que exige muitos cuidados no tratamento com os seus habitantes. No Japão, a dignidade é um valor indiscutível. Austrália e Nova Zelândia são países separados e cada um tem a sua identidade nacional distinta (o primeiro é marcado por mais informalidade e camaradagem, ao contrário do segundo). A América Latina, com uma cultura patriarcal e com uma separação de papéis muito vincada, pode chocar uma mulher de negócios vinda de um país mais liberal.

Relativamente ao vestuário, embora na maior parte dos casos analisados seja aconselhável uma indumentária conservadora/formal, há alguns cuidados especiais a considerar em alguns destinos: em boa parte da Turquia e na generalidade dos países árabes, as mulheres devem tapar sempre os joelhos e cotovelos e usar gola alta, enquanto que os homens não devem utilizar joias, especialmente ao pescoço; na Índia, não se deve utilizar acessórios (como carteiras e cintos) em pele, pois a vaca é um animal sagrado; no Japão, para além de um vestuário formal, é exigido um cuidado exímio com a apresentação da roupa (vincos são imperdoáveis) e devemos ter em conta que é necessário tirar os sapatos em diversas ocasiões.

Existe uma área que pode ser bastante sensível na comunicação: as formas de saudação e tratamento. O aperto de mão estende-se praticamente a todos os casos analisados, contudo pode ser mais firme ou suave, consoante o país. Para além disso, há países onde não é hábito as mulheres cumprimentarem-se ou cumprimentarem com aperto de mão. E mesmo quando cumprimentam, há muitos casos (como o de África do Sul) em que devemos esperar que seja a mulher a estender a mão para o cumprimento e, só depois, selar o aperto de mão. As coisas podem complicar-se ainda mais no Japão, em que a vénia marca os cumprimentos e saudações e quanto mais importante é aquele que cumprimentamos, maior deve ser a inclinação da nossa vénia. No Médio Oriente, os homens beijam-se na face e os cumprimentos entre árabes são diferentes dos não árabes (os árabes cumprimentam-se com abraços e beijos, mas se não somos árabes recebemos um aperto de mão, com ambas as mãos). Quanto à utilização de títulos, se ela é aceitável em muitos países e continentes (como é o caso da Europa), também pode ser vista como exibicionismo (por exemplo, na Austrália e na Nova Zelândia).

Mesmo a troca de cartões-de-visita pode implicar mais ou menos cerimónias. Se na Europa é normal os cartões serem trocados antes das reuniões e informalmente, no Médio Oriente devemos ser mais cautelosos, devendo sempre entregar e receber os cartões com as duas mãos, olhando para a outra pessoa e apreciar o cartão recebido, antes de o colocar numa bolsa própria. Na Índia, devemos entregar sempre o nosso cartão com a mão direita (pois é considerada próspera). Na China e no Japão, é rude arrumar um cartão no bolso traseiro (das calças).

No que concerne a reuniões e encontros de negócios, é necessário ter alguns cuidados também, pois as diferenças culturais guiam estes acontecimentos. Nos países europeus, a pontualidade é levada muito mais a sério a Norte do que a Sul, onde também é normal haver interrupções. Quanto a interrupções, estas são proibidas na África do Sul: interromper um sul-africano enquanto ele fala é considerado bastante rude. Os sul-africanos preferem encontros cara-a-cara a contactos por e-mail, carta ou telefone, todavia é muito difícil conseguir reunir logo com os de topo num primeiro encontro. Já no Médio Oriente, onde as reuniões podem ser caóticas com telemóveis a tocar e pessoas constantemente a sair e a entrar, há que ter em atenção os feriados e dias religiosos e nunca devemos marcar reuniões para a sexta-feira, pois é dia de descanso. Se na Turquia e Israel a pontualidade é encarada com rigor, já na Arábia Saudita chegamos a esperar uma hora pelo anfitrião. Na Índia, as reuniões devem ser agendadas com pelo menos três semanas de antecedência, devemos ser pontuais (embora 10-15 minutos de atraso sejam toleráveis) e, uma vez que a família é levada muito a sério, pode haver desmarcações de última hora, para além de que é necessário ser paciente, pois os indianos gostam de discutir tudo ao detalhe e as negociações podem ser demoradas, uma vez que as relações são baseadas na confiança. Na China, as reuniões de negócios têm um prelúdio breve que serve para as pessoas se conhecerem e para um chinês vale mais a solidariedade da relação do que um acordo escrito. As reuniões no Japão são encaradas com um estrito sentido de formalidade e ao fazermos negócios neste país somos avaliados pela nossa idoneidade e respeito logo numa primeira reunião, pelo que é muito importante manter sempre o sentido de profissionalismo. No Japão, nas reuniões cada assistente tem uma área de especialização e devemos fazer-nos acompanhar por especialistas se não soubermos responder às diferentes questões que à partida nos serão levantadas. Se a reunião decorrer durante uma refeição, devemos aguardar que a mesma termine para iniciar as conversações. Na Austrália e Nova

Zelândia, as reuniões iniciam-se a horas e chegam ao ponto de interesse sem grandes rodeios. Numa apresentação, devemos evitar grandes rodeios. Finalmente, na América Latina a pontualidade não é muito tida em conta, mas é normal que cheguemos a horas e, quanto mais importante for uma pessoa, mais ela se atrasará. Normalmente, as decisões não são tomadas logo na primeira reunião.

Quanto a refeições, na Europa o jantar é levado a sério e com generosidade, pelo que recusar um convite é considerado rude. Na generalidade dos países europeus, falar de negócios à mesa não quebra a etiqueta. Já na África do Sul, só devemos falar de negócios antes ou após uma refeição; se comermos à mão, só devemos utilizar a mão direita; se comermos de travessas comuns, devemos apenas servir-nos da que estiver à nossa frente. Na Índia são comuns os almoços de negócios e é considerado rude chegar a horas (mas não nos devemos atrasar mais do que meia hora). Na generalidade, os pratos são vegetarianos e se da ementa não constar carne de porco ou vaca, então não devemos pedir (carnes não consumidas por muçulmanos e hindus, respetivamente). Devemos utilizar a mão direita para comer e a mão esquerda serve apenas para nos servirmos, com talheres ou utensílios. Comer corretamente com os dedos obedece a uma rigorosa etiqueta, pelo que devemos praticar bem, primeiro. Na China Oriental, os lanches de negócios são muito comuns e os jantares são autênticos banquetes, aos quais devemos chegar a horas, devendo experimentar um pouco de cada prato, e nunca deixar o nosso prato completamente limpo. Para além disso, devemos sempre oferecer primeiro comida e bebida aos outros e, só depois, servirmo-nos. Nunca devemos tirar o último pedaço da travessa. Já no Japão, o entretenimento em negócios ocorre à noite e raramente em casa. Somos muito observados, pelo que devemos ser um convidado entusiasta e gracioso enquanto comemos, demonstrando apreço mais tarde. Tanto se usa *hashi* como colheres, facas e garfos. Os *hashi* são utilizados com grande cerimónia. Na Austrália e Nova Zelândia, o almoço pode ser um encontro de negócios, mas nos bares e jantares decorrem autênticos eventos sociais. Devemos ser pontuais, em ambos os países. Na América Latina, são comuns os almoços de negócios, chegando a prolongar-se até às 16h. A etiqueta pode variar de região para região, pelo que é aconselhável fazer alguma pesquisa antes de viajar. Durante uma refeição, devemos manter as mãos em cima da mesa e passar a bebida ou comida com a mão direita.

Quanto a ofertas, os costumes também variam bastante. Na Europa, é habitual oferecer algo ao anfitrião que nos recebe em sua casa (contudo, no Reino Unido este

hábito é pouco comum). Os presentes de negócios não devem ser muito pessoais e devem ser cuidadosamente embrulhados. Uma boa opção para oferta é algo único do nosso país, como um livro. Já na África do Sul, se somos recebidos em casa de alguém as melhores opções são flores, chocolates de qualidade ou um bom vinho sul-africano. Também são apreciadas prendas de escritório, personalizadas com o nome e logótipo da empresa do destinatário. Normalmente, as prendas são abertas assim que recebidas. Uma vez na Arábia Saudita, se formos convidados para casa de alguém devemos levar uma pequena oferta e, retribuindo um presente, devemos optar por algo de qualidade e valor semelhantes. São muito apreciados os acessórios para escritório de alta qualidade ou presentes em porcelana, prata e cristal. Nunca devemos oferecer a um muçulmano álcool, fotos de pessoas ou animais ou objetos fabricados a partir de porco. Também não devemos oferecer um presente à esposa de um colega árabe. Os indianos valorizam o gesto em si e não olham ao valor da prenda. Vermelho, amarelo e verde são boas cores para embrulhos (evitar o branco e preto, utilizados para ofertas em funerais). Não devemos oferecer plumérias ou flores brancas (utilizadas em funerais), nem álcool (a não ser que tenhamos muita confiança com a pessoa). Devemos oferecer sempre a prenda com as duas mãos e não devemos desembulhar as prendas à frente de quem as oferece. Na maior parte dos países asiáticos, algumas ofertas são apropriadas, mesmo em reuniões de negócios. Na cultura chinesa, muitas pessoas acreditam na simbologia dos números: qualquer coisa com o número 8 é bem-vinda (significa prosperidade, saúde, fortuna). Outras ofertas apropriadas: um bom vinho, licor (como conhaque), ou whisky; acessórios para escritório de alta qualidade; isqueiros (se soubermos que quem recebe a prenda fuma); *gadgets* de tecnologia. Prendas consideradas ofensivas: flores brancas e crisântemos; sandálias de palha; pinturas de cegonhas ou grou; tesouras, facas ou outros objetos afiados; itens de cores branca, azul ou preta; relógios (significam que se deve preparar um funeral para um ancestral ou pessoa falecida); queijo (que poucos chineses comem). Oferecer algo com o logótipo da nossa empresa é encarado como publicidade. Para o embrulho, o melhor papel é o vermelho, ou então o rosa, o dourado e prateado. Devemos evitar papel amarelo e preto, totalmente preto ou branco. O mais aconselhável é comprar o papel de embrulho na China, onde nas lojas nos poderão recomendar acerca do mais adequado. Devemos oferecer o presente com as duas mãos e fazer uma pequena vénia, murmurando "Isto é uma pequena coisa para si" ou "Um pequeno símbolo de apreço". O anfitrião chinês tem por hábito oferecer. Na maior parte das vezes, trata-se de presentes profissionais. Primeiro, devemos recusar

educadamente o presente e, depois, aceitá-lo graciosamente. No Japão, é importante receber e oferecer presentes. Devemos levar sempre presentes para os contactos antigos e para os novos. Quanto mais alta é a nossa posição na empresa, mais alta deve ser a qualidade da nossa oferta. Não devemos oferecer presentes monetários ou com o logótipo da empresa. Acessórios de escritório, como canetas de alta qualidade, são aceitáveis. Os embrulhos devem ser em papel natural, sem quaisquer fitas ou laços. Devemos utilizar o vermelho e branco para ocasiões alegres, preto e branco para funerais e dourado, prateado e vermelho para casamentos. Visitando uma casa, devemos oferecer doces, fruta, bolos, biscoitos ou outras iguarias. Os presentes são oferecidos com ambas as mãos. Normalmente, o presente deve ser colocado de parte e ser aberto mais tarde, não devendo dar nem ter pressa para o abrir. Na Austrália e Nova Zelândia, é esperado que os convidados ofereçam um presente ao anfitrião de um jantar. Os presentes recomendados são uma garrafa de vinho australiano, uma caixa de chocolates, um livro sobre o nosso país, ou outro pequeno objeto. Não devemos oferecer nada muito dispendioso. É hábito abrir as prendas assim que são recebidas. Finalmente, na maioria dos países latino-americanos, não são esperadas ofertas na primeira visita, contudo são aconselháveis em visitas seguintes e podem ajudar a fortalecer amizades e relações de negócios. Algumas das ofertas mais aconselháveis são chocolates finos, uma garrafa de um bom vinho ou licor (se soubermos que a pessoa bebe), porta-cartões de visita, canetas de alta qualidade ou outros acessórios de escritório. As flores são uma escolha acertada se visitarmos a casa de alguém (devemos aconselhar-nos com uma florista local sobre o buquê mais apropriado para a situação). Os venezuelanos, por exemplo, não recebem muito em suas casas, pelo que ser-se convidado por um venezuelano para a sua casa é uma grande honra e não deve ser encarado de ânimo leve, pelo que devemos levar algo especial para oferecer aos anfitriões.

Cada país ou continente é marcado por um passado, por uma história, por crenças e superstições. Por isso, em cada país encontramos determinados tabus sociais, isto é, situações constrangedoras e que podem ser mal interpretadas pelos seus habitantes. Por exemplo, na Europa não é de bom-tom perguntar qual a profissão das pessoas, ou colocar outras questões de cariz pessoal para abrir uma conversa. Não devemos comer com a mão esquerda em países muçulmanos, pois esta simboliza a sujidade. Na África do Sul, a religião tem muito peso. As mulheres devem reservar-se: roupas muito provocantes são consideradas uma falta de respeito. No Médio Oriente, é

de mau tom um estrangeiro discutir política e religião. Não devemos colocar questões pessoais sobre esposas, filhas ou irmãs. Já na Índia, a cabeça simboliza o assento da alma (nunca devemos tocar ninguém na cabeça, nem na de uma criança). Não devemos tocar/apontar para ninguém com os pés (símbolo da sujidade) e, se tal acontecer, devemos pedir desculpa. A mão direita é utilizada para receber e dar dinheiro, pois é considerada próspera. Os indianos não mostram a afeição física em público. Na China, o homem e a mulher devem manter os pés no chão e nunca cruzados ou entrelaçados debaixo da mesa; os movimentos de mãos demasiado expansivos são irritantes e confusos para a sensibilidade chinesa; ser-se muito falador ou falar muito alto faz-nos parecer indisciplinados e sem dignidade, pelo que devemos controlar as emoções, aspeto muito importante para os chineses; não devemos ser demasiado familiares ou esfuziantes, como colocar o braço por cima do ombro de outra pessoa ou dar-lhe uma palmada nas costas, ou então pedir que nos tratem pelo primeiro nome ou chamar alguém de "camarada" (mesmo que os chineses se tratem assim entre si, não devemos fazê-lo). Não devemos colocar os dedos na boca para retirar pedaços de comida nem apontar enquanto falamos. Devemos manter a calma se estivermos chateados, irritados, em conflito ou em contrariedade. É suposto os adultos terem dignidade. No Japão, a não ser que conheçamos bem uma pessoa, ou que a outra pessoa tome a iniciativa, não devemos contar piadas nem discutir assuntos privados (como esposas e filhos). Não devemos utilizar calão. Na Austrália e Nova Zelândia é tabu social, para os homens, ser-se demasiado afetuoso com outro homem. Determinadas sensibilidades nacionais são muito particulares para os neozelandeses. O termo "continente" não é utilizado para as ilhas do Sul nem para as do Norte da Nova Zelândia, nem para nos referirmos à Austrália.

A comunicação não-verbal, nomeadamente a gestual, toma contornos e interpretações muito diferentes consoante o país onde estejamos. Relativamente à Europa, mostrar a palma da mão na Grécia é rude. Na Bélgica, manter as mãos nos bolsos enquanto se conversa com alguém é falta de educação. Em Inglaterra, olhar para alguém fixamente na rua é incorreto, pois a privacidade é muito valorizada. Em muitos países, é rude ter as mãos debaixo da mesa durante uma refeição. Os sul-africanos gesticulam muito, sorriem e olham nos olhos enquanto negociam com estrangeiros. No Médio Oriente, é considerado rude mostrar a sola do pé/sapato, bem como cruzar as pernas (significa estar em desacordo com alguém). Dar as mãos e beijar em público

pessoas do sexo oposto é ofensivo. Não se deve dar palmadas nas costas nem apontar com o dedo para ninguém. Olhar para o relógio durante uma reunião de negócios é considerado rude e falta de respeito. O gesto de mão fechada e polegar a apontar para cima (que em muitos países significa "Ok"), é rude nos países muçulmanos. Na Índia, devemos ter cuidado com o sinal de concordar, assentindo com a cabeça (isto, porque nalgumas zonas da Índia, significa "não" e abanar a cabeça de um lado para o outro é que significa "sim"). Se estivermos no Japão, não devemos cruzar os braços enquanto falamos ou ouvimos alguém. Durante uma refeição não devemos apontar, gesticular, movimentar os *hashi* no ar, nem tirar comida do prato de outra pessoa utilizando os nossos *hashi*. Na Austrália e Nova Zelândia, o sinal "V", de "vitória", feito com os dedos indicador e médio, é feito com a palma da mão virada para fora. Se for feito com a palma da mão virada para quem o faz, é ofensivo. O sinal de "OK", com o polegar, é considerado ofensivo no Brasil e na Colômbia. Não devemos cruzar os dedos (como sinal de figas ou boa sorte) no Paraguai, pois o gesto tem um cariz sexual. Colocar as mãos na cintura é sinal de desafio na Argentina. Em toda a América Latina, é rude colocar os pés em cima de uma mesa. No Chile, cerrar o punho ao nível da cabeça é um gesto associado ao comunismo e é considerado como obsceno o gesto de bater com o punho direito cerrado na mão esquerda. Ainda no Chile, levantar a palma da mão com os dedos separados/abertos significa "estúpido". No México, é rude colocar as mãos nos bolsos.

Segundo Gonçalves (1997: 99), a comunidade (conjunto de pessoas que partilham um território bem definido, com uma herança cultural em comum e ligadas por laços de convívio) é caracterizada por uma homogeneidade social e cultural, por uma consciência das suas fronteiras e limites e de si mesma perante outras comunidades.

Cada comunidade distingue-se das restantes porque tem características únicas: o meio geográfico, o mercado de que depende, a sua história, a sua evolução política, entre outros aspetos deveras importantes, como as suas próprias instituições.

Ora, cada comunidade revela diferentes traços culturais, diferentes hábitos, diferentes costumes. Em suma, diferentes formas de encarar a vida e todas as situações.

## CAPÍTULO III

### O PROTOCOLO

O Protocolo é aqui abordado enquanto conjunto de regras, códigos que ditam a organização de cerimónias. Ele é uma ferramenta indispensável a qualquer organização que queira transmitir seriedade e profissionalismo na organização dos seus eventos.

#### III.1. Definição

A palavra “Protocolo” pode conhecer vários significados<sup>5</sup>: “1. HISTÓRIA registo dos atos públicos, na Idade Média; 2. conjunto de formalidades e preceitos que se devem observar em cerimónias oficiais ou atos solenes; cerimonial; etiqueta; 3. acordo estabelecido entre entidades ou serviços; 4. registo da correspondência expedida, com a assinatura dos destinatários; 5. ata das conferências ou deliberações entre ministros plenipotenciários de diversos Estados, ou entre congressistas internacionais; 6. convenção entre duas ou mais nações; 7. INFORMÁTICA conjunto de regras que torna possível a execução de um programa de modo eficiente e sem erros; 8. antiquado registo, feito pelo escrivão do juízo, do que se passou na audiência.”

Conforme explica Bouza Serrano (2011: 24), «Etimologicamente, a palavra “Protocolo” tem a sua origem no grego, *protókollos*, que significava a primeira (proto) folha a ser colocada e que identificava um elenco de registos subsequentes, relativos a atos públicos, ligados ou cosidos entre si. Com o tempo, o conceito evolui para a descrição do modo como eram redigidos esses documentos públicos (mais tarde diplomáticos) e a forma como se deveria proceder à sua assinatura. Mais tarde ainda, por influência francesa, o *bureau du protocole* encarregava-se da feitura dos documentos diplomáticos para posterior assinatura por altos mandatários, que corresponderia a um cerimonial pré-determinado».

Nas palavras de Lopes (2009: 19), o Protocolo, “(...) para além de um código de conduta, é um conjunto de preceitos e de formalidades que se devem observar no relacionamento entre as entidades ou as personalidades que as representam”. Lopes

---

<sup>5</sup> In infopedia.pt.



(idem) frisa que as normas protocolares são “(...) os instrumentos e as técnicas de organizar, preparar e executar as cerimónias, sejam elas oficiais, públicas ou privadas (...)”.

É comum a confusão entre os termos “Protocolo” e “Etiqueta”. Esta última, de acordo com Bouza Serrano (2011: 25), “(...) codifica as normas, regras e preceitos consuetudinários do saber viver e conviver em sociedade”.

Existem outros três conceitos que considero importante definir: Protocolo de Estado, Protocolo Diplomático e Cortesia.

De acordo com Amaral (1998: 20), o Protocolo de Estado pode ser definido como “(...) o conjunto de preceitos a cumprir em certas cerimónias oficiais e em que estão presentes Chefes de Estado ou altas individualidades nacionais e estrangeiras. (...) Rege-se por regras escritas, bastante rígidas, e quase intemporais”.

A autora (idem) refere que o Protocolo de Estado está “(...) intimamente ligado ao Protocolo Diplomático que é o conjunto de honras e privilégios externos que se devem tributar, segundo as ocasiões, aos representantes de Estados estrangeiros”.

As relações diplomáticas podem ser bilaterais (dois Estados) ou multilaterais (relações de um Estado com um organismo ou organização internacional).

Hoje em dia, refere Amaral, o Protocolo não está reduzido às normas escritas que guiam o cerimonial do Estado, pois inclui também “(...) as normas de cortesia que facilitam a vida em sociedade, seja em casa, seja na empresa” (1998: 20).

A cortesia, refere a autora (idem), “(...) baseia-se na tradição e em costumes imemoriais, mas é mais difícil de definir do que o protocolo. Muitas das suas regras são transmitidas de geração para geração. Mas, no seu conjunto, é um código de conduta sem o carácter compulsório do Protocolo de Estado.”. Em suma, afirma, “(...) o protocolo é o conjunto das regras ordenadoras e a cortesia é a forma de aplicar essas regras”.

O Protocolo baseia-se, portanto, na cortesia e sem esta não sobrevive com o rigor, a naturalidade e espontaneidade esperados.

Assim, refere Urbina (2009: 29), uma vez que o Protocolo se baseia na cortesia e esta é o respeito integral pelo ser humano independentemente da sua condição pessoal ou social, o Protocolo apenas consegue desempenhar plenamente a sua função num

Estado de Direito. De acordo com o autor, em regimes ditatoriais vive-se uma espécie de “pseudo-protocolo” que serve para controlar os cidadãos, o qual, afirma, “(...) *per se* é um anti-protocolo”. Urbina apresenta um exemplo bastante elucidativo acerca desta matéria: os países da área soviética antes da queda da “cortina de ferro”, nos quais, começando pela própria União Soviética, todas as unidades de Protocolo estavam infiltradas no KGB e cujos chefes teriam que ser marxistas-leninistas-soviéticos de total confiança. Isto, porque através das técnicas de Protocolo é possível controlar, monitorizar as pessoas que intervêm em qualquer acto, cerimónia ou atividade.

Acerca da flexibilidade que deve revestir o Protocolo, Urbina (2009: 30) refere que é necessário “(...) resolver problemas e não criá-los. Um protocolo que cria problemas é um anti-protocolo. (...) aplicando as normas, directrizes, critérios (...) com realismo, há uma adaptação à situação concreta. Às vezes, é como fazer um traje à medida”.

Devido à exposição pública e mediática dos acontecimentos e eventos, muitas vezes há uma tendência para confundir o papel desempenhado pelo Protocolo e aquele que é desempenhado pelas Relações Públicas. A este propósito, Urbina (2009: 33) apresenta algumas diferenças entre os dois: o Protocolo é mais antigo e as Relações Públicas mais modernas; o objeto do Protocolo é “(...) a realização eficaz da atividade com o objetivo último da convivência”, enquanto que as Relações Públicas têm como objeto a « (...) “gestão integral”». Desta distinção e pensamento sobre estas duas disciplinas, Urbina (idem) conclui que, por um lado, o Protocolo e as Relações Públicas, apesar de se tratarem de disciplinas distintas, utilizam muitas técnicas e/ou meios similares e, por outro, estão intimamente ligados com uma terceira área, a da Comunicação.

### **III.2. Origem e História do Protocolo**

Dos primeiros registos sobre rituais e cerimónias, o que se conhece é uma compilação de diversos registos efetuada por Chou Kung (China, séc. XVIII a.C.).

O documento escrito mais antigo é o Código de Hamurábi (figura 1), datado de 1750 a. C.. Este código está escrito em caracteres cuneiformes numa pedra de basalto negro, conservada no Museu do Louvre, em Paris. O Código de Hamurábi foi encontrado em 1901, na cidade de Susa, capital antiga do Reino da Babilónia, hoje em

dia Sudoeste do Irão. Hamurábi foi o 6º rei da 1ª dinastia da Babilónia e foi o primeiro a produzir, na História da Humanidade, um código de leis escritas. O Código de Hamurábi estabelecia as normas e critérios que regiam a vida dos cidadãos e dos não-cidadãos (os escravos). Entre os seus 282 artigos descreve, por exemplo, a coroação do rei da Babilónia e elenca as precedências do reino.



figura 1: Código de Hamurábi.

Com a evolução da Humanidade também se deu, gradualmente, a evolução do Protocolo (com os diversos reinados, com a transformação das relações sociais, etc.).

De acordo com Urbina (2009: 30-32), podemos demarcar cinco períodos na História do Protocolo Europeu: Período Primitivo (século VII ao XIV, desde a Alta Idade Média até inícios do Renascimento; regras diferentes de país para país, devido ao isolamento que caracterizava esta época); nascimento do Protocolo Europeu (século XV ao XVII, desde o Renascimento até ao período Barroco; altura em que se assiste a uma melhoria das comunicações terrestres e marítimas e a um crescimento económico e demográfico); Período de Formação e Aperfeiçoamento do Protocolo Europeu (séculos XVIII, XIX e inícios do século XX; nasce com a Convenção de Viena, no séc. XIX, após as guerras napoleónicas, concretizando a ideia de um único Protocolo Social e Diplomático); Protocolo Internacional (desde a 2ª metade do séc. XIX até à 1ª década do séc. XX; período assinalado pela expansão da Europa a nível mundial); finalmente, a

migração do Protocolo de Estado e Oficial para o setor privado (com a globalização da economia, no último terço do séc. XX, o Protocolo é aplicado a diversas situações, assistindo-se aqui ao nascimento do Protocolo Empresarial).

Ao longo dos séculos, cada país foi especializando as suas normas e etiqueta.

De acordo com Bouza Serrano (2011: 23), atual Chefe do Protocolo do Estado Português, o Protocolo de Estado baseia-se em toda uma série de leis, decretos-leis, portarias e acordos internacionais, como a Convenção de Viena.

A 18 de abril de 1961, a Conferência das Nações Unidas sobre Relações e Imunidades Diplomáticas adotou o tratado da Convenção de Viena sobre Relações Diplomáticas (CVRD).

Portugal aderiu à Convenção por meio do Decreto-Lei n.º 48.295, de 27 de março de 1968.

Na introdução do documento (1961), podemos ler:

*Conscientes dos propósitos e princípios da Carta das Nações Unidas relativos à igualdade soberana dos Estados, à manutenção da paz e da segurança internacional e ao desenvolvimento das relações de amizade entre as nações;*

figura 2: fragmento da introdução da Convenção de Viena sobre Relações Diplomáticas<sup>6</sup>

De acordo com Calvet de Magalhães (2005: 163), cada país tem a liberdade de estabelecer as suas próprias regras de Protocolo, no entanto devem ser respeitadas as precedências estabelecidas “(...) na lei e no costume internacionais (...)”. Desta forma, refere, “(...) em matéria de cerimonial envolvendo autoridades estrangeiras os diversos Estados procuram adotar regras que são muito semelhantes. Um princípio fundamental nesta matéria é o de que as regras protocolares não devem ser discriminatórias, devendo, portanto, ser uniformes para as mesmas entidades dos diversos países.”.

O Protocolo serve, assim, a dignidade e igualdade das nações e dos intervenientes em cerimónias oficiais. Nas palavras de Bouza Serrano (2011: 25), “(...) fica garantida a igualdade dos direitos das nações e a observância dessas mesmas regras nas relações oficiais e institucionais entre homens chamados a participar em cerimónias públicas ou oficiais no seu próprio país”.

---

<sup>6</sup> Fragmento retirado do Decreto-Lei n.º 48295 de 27 de março de 1968, Diário da República I Série. N.º 74 (1968-03-27), p. 403 (anexo 3).

De seguida, são apresentadas algumas das leis e regras a seguir. Expô-las aqui na sua totalidade seria impensável, pelo que foram seleccionadas as que me parecem ser, dada a amplitude deste trabalho, as mais úteis para a conclusão e fundamentação do papel do Protocolo enquanto ferramenta comunicacional em contextos culturais diferentes.

### III. 3. A bandeira portuguesa

*Quem respeita a bandeira desde pequeno saberá defendê-la quando for grande.*

(Edmondo de Amicis, escritor Italiano, 1846-1908)

Quanto às bandeiras, há que conhecer bem, primeiro a nossa (figura 2).



figura 2: Bandeira Portuguesa.

A bandeira de Portugal que hoje conhecemos substituiu a Bandeira da Monarquia Constitucional após a instauração do Regime Republicano. Foi aprovada através de um decreto, datado de 19 de Junho de 1911 e publicado no Diário do Governo nº 141 desse ano. A 30 de Junho (Diário do Governo nº 150), foi publicada a sua regulamentação. O uso da bandeira portuguesa está estabelecido pelo Decreto-Lei nº 150/87, de 30 de Março<sup>7</sup>.

Logo no seu artigo 1º, este Decreto-Lei estabelece que “A Bandeira Nacional, como símbolo da Pátria, representa a soberania da Nação e a independência, a unidade e a integridade de Portugal, devendo ser respeitada por todos os cidadãos, sob pena de sujeição à cominação prevista na lei penal”. Nos artigos seguintes, são descritas as regras para a correta utilização da mesma. Por exemplo, o artigo 6º decreta que “1 - A

---

<sup>7</sup> Anexo 4.

Bandeira Nacional deverá permanecer hasteada entre as 9 horas e o pôr-do-sol. 2 - Quando a Bandeira Nacional permanecer hasteada durante a noite, deverá, sempre que possível, ser iluminada por meio de projetores.”

Dobrar a bandeira obedece também a regras próprias: “A Bandeira deve colocar-se na horizontal, segura por quatro pessoas. Deve-se começar por dobrar o terço superior para trás, seguindo-se o terço inferior. Depois dobra-se o lado do batente (encarnado) para trás, seguindo-se o lado da tralha (verde), também para trás. Sobra no final um quadrado com o escudo visível.” (Lopes, 2009: 74).

A bandeira portuguesa deve ocupar sempre a posição de destaque relativamente a todas as outras com que é hasteada. No Anexo 5, são apresentados alguns exemplos práticos para a correta colocação da bandeira.

Nos países membros da UE, a bandeira da UE tem honras idênticas à bandeira nacional. Em primeiro lugar é sempre colocada a bandeira nacional, seguida da bandeira da União Europeia. Recebendo representantes de outros países, a bandeira do país visitante toma a segunda posição e a da União Europeia toma a terceira posição.

As bandeiras dos países membros são ordenadas segundo a ordem alfabética dos nomes dos países nas próprias línguas (ordem descrita no anexo 5). Em manifestações oficiais da UE, e segundo o Protocolo Comunitário, a seguir à bandeira da UE surge a do país que a preside e, depois, a do país que será o seguinte a tomar a presidência, seguindo-se, depois, os restantes, segundo a ordem atrás enunciada.

Quando temos que ordenar a nossa bandeira juntamente com bandeiras internacionais, o critério é sempre alfabético e na nossa língua. De acordo com Amaral (2001:6) “Para ordenar as bandeiras, respeitando o princípio da igualdade soberana dos Estados, o critério é sempre alfabético. Mas como há muitas línguas, a ordem é diferente de país para país e de organização para organização. Nas organizações internacionais esta ordem consta dos regulamentos internos e tanto pode ser em inglês (NATO), como em francês (SHAPE OU OCDE), como em português (CPLP) ou espanhol (Cimeiras Ibero Americanas) ou outra língua qualquer.”

### III. 4. Precedências

*Os homens não nascem iguais. Nesta desigualdade, que a passagem do tempo normalmente acentua, se fundamentam as regras protocolares. A precedência é uma anteposição, uma anterioridade na ordem estabelecida, que resulta numa prominência na distribuição dos lugares numa cerimónia ou ato oficial.*

(Bouza Serrano, 2011: 183)

Historicamente, consta-se que a primeira lista de precedências entre soberanos foi elaborada por um Mestre-de-Cerimónias da Capela Pontífica do Papa Júlio II (1443-1513), Paris de Grassis de Bolonha (Bouza Serrano, 2011: 183). Era o Papa, na altura, quem fixava a ordem de precedências entre os Chefes de Estado.

Em 1815, o Congresso de Viena veio resolver esta questão e a Ata Final foi assinada por ordem alfabética em francês (esta era a língua diplomática por excelência, então).

Ao longo dos séculos, ficaram célebres alguns episódios de disputa por precedências em cerimónias. Bouza Serrano (2011: 186) fornece, entre outros, um desses exemplos: “(...) o ocorrido durante a missa de Páscoa de 1422, celebrado pelo Papa Martinho V na Basílica de São Pedro, em Roma, em que o enviado do Rei de Inglaterra, Bispo de Chichester, e o Embaixador de Castela se esbofetearam por uma questão de precedências”.

De acordo com Bouza Serrano (2011: 187), e segundo diversos autores, foi Sebastião José de Carvalho e Melo, mais tarde Conde de Oeiras e Marquês de Pombal (1699-1782) quem estabeleceu a fórmula ideal para determinar uma ordem de precedências, aquando do Casamento da Princesa do Brasil (filha do rei D. José I e de D. Maria Ana de Áustria). Para a cerimónia, foram convidadas altas entidades. Para evitar os habituais conflitos pelas precedências, Sebastião José de Carvalho e Melo comunicou a cada um dos convidados que tomaria lugar de acordo com a sua ordem de chegada à corte lusitana. Esta ordem de precedências (apesar de na altura não ter sido aceite), ficaria conhecida por ordem de antiguidade e é utilizada hoje em dia, depois de adotada pelo Congresso de Viena de 1815, origem do Protocolo Diplomático Moderno. Neste Congresso, ficou estabelecido que os Chefes de Missão são organizados de

acordo com a antiguidade, tendo como base as datas e horas de entrega das credenciais aos Chefes de Estado do país onde são acreditados.

Como afirma Bouza Serrano (2011: 214), “Desde que tenhamos duas pessoas temos já uma questão de precedência!”.

Uma das pedras basilares da precedência é a importância do lado direito como tratando-se do mais importante (salvaguardando aqui um pormenor que por vezes tanto confunde os estudiosos e profissionais: à direita de quem está colocado; à esquerda de quem olha de frente para ele). Esta simbologia do lado direito explica-se, de acordo com Bouza Serrano (2011: 215), desde a Bíblia que refere «“(…) subiu ao Céu e está sentado à direita de Deus Pai”». Conforme refere Bouza Serrano (idem), o lado direito do nosso corpo é geralmente o mais forte e praticamente tudo está formatado para a utilização da mão ou da posição à direita.

É a regra, a ordem na colocação de pessoas que nos permite colocar devidamente intervenientes e convidados nas mais diversas situações, como: cortejos, jantares, mesas de honra/presidência, auditórios.

### **No Estado Português**

A Lei 40/2006 de 25 de Agosto<sup>8</sup> determina as Precedências do Protocolo do Estado Português. De acordo com este documento, e entre outros critérios, os titulares dos órgãos ou cargos eleitos têm precedência sobre os nomeados ou designados. No seu art.º 7º, é determinada a ordem de precedências. Trata-se de uma lista obrigatória em todas as cerimónias oficiais e deve ser observada, também, em outros eventos, mesmo privados, e onde estejam presentes altas autoridades públicas.

A Lei 40/2006 de 25 de Agosto determina que os atos são sempre presididos pela entidade que os organiza (salvo se estiverem presentes o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República ou o Primeiro-Ministro).

Assim, conhecer este documento significa não só conhecer uma lei, mas também saber organizar os intervenientes de uma cerimónia.

---

<sup>8</sup> Anexo 6.



## Nas instituições da União Europeia

Presentemente, e depois da entrada em vigor do Tratado de Lisboa (a 1 de dezembro de 2009), a ordem de precedências nas instituições europeias é a seguinte: Parlamento Europeu, Conselho da Europa, Conselho, Comissão Europeia, Tribunal de Justiça da União Europeia, Banco Central Europeu, Tribunal de Contas, Comité Económico e Social, Comité das Regiões, Banco Europeu de Investimentos. Relativamente às entidades, a ordem pode ser consultada no Anexo 7.

## Precedências à mesa

Nesta situação, e embora ela não seja explorada no presente trabalho dada a multiplicidade de hipóteses e estilos de mesa, devemos ter em conta algumas considerações gerais: o lugar de honra fica de frente para a porta de entrada; se a porta de entrada for lateral, então o lugar de honra é de frente para as janelas e, num terraço, de frente para a vista ou paisagem; numa refeição em que participem apenas homens, o lugar de honra é à direita do anfitrião; os membros de casais nunca devem ficar sentados de frente ou ao lado (salvo se forem namorados ou noivos), as senhoras não devem ficar na ponta da mesa e nem ao lado umas das outras.

## Cortejos

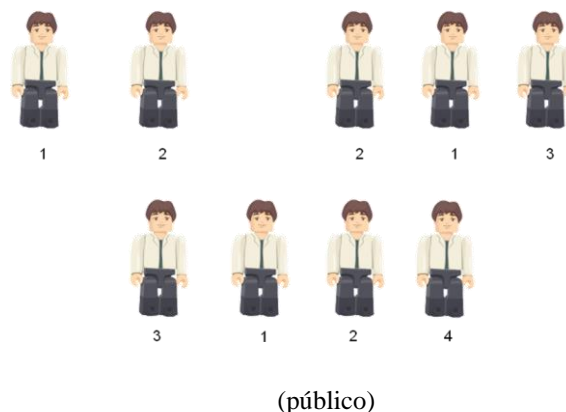


figura 3: precedências em cortejos.

Tal como acontece com as bandeiras, no caso de haver duas pessoas coloca-se quem ocupa a 1ª posição do lado esquerdo de quem vê de frente (aqui identificado como “público”). Com três pessoas ou mais em número ímpar (não devendo exceder as cinco pessoas na primeira fila), a ordem (consideremos quem vê de frente) é: centro, esquerda,

direita, esquerda, direita... No caso de haver quatro ou mais pessoas (em número par), devemos traçar uma linha imaginária ao centro, ficando o lugar de honra à esquerda (de quem olha de frente) dessa linha e repete-se o procedimento quanto à ordem: direita, esquerda, direita... Contudo, também é correta a seguinte ordem:

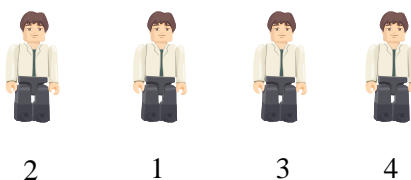


figura 4: precedências em cortejos.

Esta é apenas uma amostra das precedências em cortejos. No caso de cortejos a pé, eles também podem ser em fila e podemos ter ainda, na área dos cortejos, os de automóvel e outros meios de transporte (limusina, carruagens, aviões, autocarros e comboios).

### **Precedências de membros de mesas de honra/presidência e dos convidados**

Nestes casos, segue-se a mesma lógica que nos casos anteriores, esquematizando-se alguns exemplos práticos no anexo 7.

Como foi referido atrás, cada cerimónia tem as suas particularidades e o bom senso deve sempre acompanhar os profissionais de Protocolo. Fatores como a localização de janelas e portas afetam com frequência os esquemas de salas, pois estes e outros fatores podem comprometer a segurança de convidados ilustres e obrigam-nos a repensar o esquema da sala e a forma como sentamos os convidados.

Também há a considerar as precedências de cortesia. Conforme refere Calvet de Magalhães (2005: 197-198), as “Precedências de cortesia”: “(...) por vezes são convidadas a participar em cerimónias oficiais determinadas personalidades cujas precedências não se acham fixadas oficialmente. Há que ter em conta a situação oficial e social destas diversas personalidades e colocá-las numa posição em que elas se não sintam diminuídas ou tratadas com menos atenção.”. De acordo com Calvet de Magalhães (idem), no caso de termos como convidados dirigentes de organizações culturais/humanitárias, figuras de relevo do mundo científico, literário, artístico (entre outros), devemos considerar os cargos públicos que essas pessoas já exerceram,

eventuais distinções honoríficas e outros elementos que nos ajudem a definir a escala de precedências a aplicar-lhes e, se possível, uma equivalência com determinadas personalidades oficiais presentes na cerimónia em questão.

Cito mais uma vez Calvet de Magalhães que a respeito desta matéria se, a meu ver, aquilo que devia ser uma regra em Protocolo: “Trata-se de uma matéria delicada em que é exigido muito bom senso e por vezes até a necessidade de algumas explicações para evitar suscetibilidades e porventura reclamações.” (2005: 198).

A este respeito, considero importante trazer uma questão: o papel da mulher do Presidente da República. Como verifica Bouza Serrano (2011: 119), se nas monarquias em geral a Rainha não é só a mulher do Rei, gozando um papel específico e particular na instituição (Coroa) que corresponde à chefia do Estado, gozando de “(...) tratamento específico (Majestade) e honras militares próprias”, “Os regimes republicanos são menos generosos para os consortes do Chefe de Estado (...)”. No caso da Constituição Portuguesa, esta não prevê nenhum tipo de honras especiais para a mulher do Presidente da República e, de acordo com o art.º 10º da Lei das Precedências de Estado, o Presidente da República não se pode fazer representar por ninguém (nem mesmo pela sua mulher).

Acompanhando o mesmo, e desde que convidada para a cerimónia, a mulher do Presidente da República deve ser atribuído um lugar equiparado a ele. Isto, de acordo com o nº 2 do artigo 8º da Lei 40/2006 de 25 de Agosto (“Aos cônjuges das altas entidades públicas, ou a quem com elas viva em união de facto, desde que convidados para a cerimónia, é atribuído lugar equiparado às mesmas quando estejam a acompanhá-las”). Contudo, é natural, e de acordo com o bom senso, que em diversas cerimónias em que não esteja presente o Presidente da República mas sim a sua mulher seja dado a esta um lugar de destaque (porque é a mulher do Presidente da República). Como refere Bouza Serrano (2011: 119), em casos em que não esteja presente o Presidente da República deve ser previsto um protocolo específico para a ocasião: “Especialmente na atualidade, em que as consortes dos Chefes de Estado têm agendas próprias e desenvolvem patronatos de assistência a creches, hospitais, escolas ou instituições de solidariedade social, devem preparar-se com especial atenção os altos patrocínios ou a participação nesses atos”.

Como refere Amaral (2008: 1), o termo *Primeira Dama* “(...) não se trata de um título oficial. Primeira Dama, com efeito, é uma designação vulgar, sobretudo utilizada pela comunicação social.”

Podemos verificar outros diversos casos de precedências de cortesia, nomeadamente em situações à mesa (refeições) ou em que nos deparamos com convidados detentores de títulos nobiliárquicos e condecorações.

### **Precedências nas Autarquias**

O Presidente de Câmara, no Concelho a que preside, goza do estatuto protocolar dos Ministros e preside a todos os atos realizados nos Paços do Concelho ou organizados pela respectiva Câmara (salvo se estiverem presentes o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República ou o Primeiro-Ministro (nas Regiões Autónomas, têm também precedência o Representante da República, o Presidente da Assembleia Legislativa e o Presidente do Governo Regional)). A lista de precedências nas Autarquias pode ser consultada no anexo 7.

Em cerimónias nacionais, já que gozam do estatuto protocolar dos Ministros, nas cerimónias que são organizadas no Concelho a que presidem, seguem a posição das entidades com estatuto de Ministro (e, se houver mesa de honra, o Presidente de Câmara nunca fica fora dela!).

Se pensarmos numa cerimónia autárquica sem recurso a esta lei, o que teremos?

Teremos uma espécie de peça de teatro sem guião, sem saber quem são o ator principal e os secundários. Ou poderemos incorrer no risco de haver intervenientes que reclamam a forma como estão posicionados e, sem conhecer a lei que determina estas precedências, nunca poderemos fundamentar porque estão, afinal, assim colocados na cerimónia.

### **III. 5. A Cerimónia**

Antes de um evento, enquanto responsáveis pela sua organização, devemos sempre, conforme Lopes (2009:143) refere, conferir tudo (som, luz, ar condicionado, etc.).

Segundo o autor, “Ordenar e orientar uma cerimónia, do início até ao fim, é o que se espera do responsável pelo protocolo (...) ele é responsável pela simples colocação no parlatório de um copo de água sempre limpo.”

Da experiência que detenho nesta área, acrescentaria que o profissional de Protocolo deve ter todos os seus sentidos apurados. Deve ter o olhar aguçado, como o de um falcão, para que não lhe escape nada: enquanto os intervenientes discursam, deve assegurar-se de que não lhe falta um copo e uma garrafa de água. Deve confirmar se o ambiente da sala está agradável e não demasiado quente ou frio.

E, por vezes, são os mais pequenos pormenores que nos escapam.

Recordo-me frequentemente de uma situação de uma cerimónia em cuja organização colaborei. Estava a chover torrencialmente e ninguém se lembrou de colocar cabides e chapeleiras à entrada da sala onde decorria a cerimónia. Resultado: no final da cerimónia, o chão da sala estava bastante molhado e, durante a cerimónia, os casacos cobriam os convidados (a sala estava demasiado quente). Ora, uma coisa que nunca devemos esquecer: há jornalistas e fotógrafos presentes e as fotos e imagens da nossa cerimónia poderão ser vistas por milhares de pessoas.

Uma outra questão que nunca deve ser descurada são as flores. Não nos devemos esquecer de que há muitas pessoas alérgicas aos mais diversos pólenes e, por isso, antes de colocar flores na mesa de honra, podemos (e devemos, a meu ver) averiguar se algum dos que a constituem sofre de alergias. Para além do problema das eventuais alergias, na mesa de honra podem estar sentadas pessoas demasiado baixas para o arranjo floral que escolhemos, ficando tapadas pelo mesmo. Ao escolher as flores, devemos ter sempre em conta o critério da simplicidade e discrição.

Há toda uma série de detalhes que contribuem para o sucesso (ou insucesso) de uma cerimónia. Estar atento a todos eles, embora pareça ser tarefa impossível, é imprescindível.

A imagem de uma instituição tem como grande testemunho a sua projeção em eventos, sobretudo tratando-se de eventos públicos. Saber organizar uma cerimónia passa, em grande parte, pelo conhecimento e aplicação das regras de Protocolo.

Considero que o Protocolo é como uma ciência, dada a clareza de todos os seus dados, equações e fórmulas para resolver os mais diversos “problemas”. A meu ver, ele só não é uma ciência exata porque há dois fatores que lhe devem estar sempre

associados: o bom senso/flexibilidade e a hipótese do imprevisto (fator humano incontornável). Por vezes, é este bom senso que nos permite resolver problemas protocolares em precedências. Imaginemos, por exemplo, uma cerimónia com mil convidados em que um deles se faz acompanhar pela sua mulher e a lei não tem resposta para este caso. Vamos sentá-la no lugar 1000 e a ele no 500? Podemos sempre encontrar formas de resolver este problema e de o justificar, sentando-os um ao lado do outro. Mas sempre com bom senso e sem esquecer os convidados que estão sentados próximos dos dois.

### **III. 6. Aplicações do Protocolo**

O Protocolo conhece diversas aplicações, ramificando-se em múltiplas áreas e aplicações, com as suas próprias regras para organização de eventos.

Isto deve-se, a meu ver, à multiplicidade de associações/instituições existentes, cada uma com os seus próprios rituais e hábitos específicos que cada momento exige (isto é, a sua própria cultura).

Podemos encontrar, na área militar, diversas situações e cerimónias. O Regulamento de Continências e Honras Militares, publicado em Decreto-lei nº 331/80 de 28 de agosto estabelece diversos critérios da vida militar, como as Honras Militares a executar segundo cada cerimónia oficial, a continência, os graus de hierarquia e as precedências das forças militares e das forças de segurança nas formaturas e desfiles. Os três Ramos das Forças Armadas são a Marinha, o Exército e a Força Aérea e, tal como nas Forças de Segurança (Guarda Nacional Republicana e Polícia de Segurança Pública), estão definidos os vários postos e distintivos associados.

A Religião obedece também a todo um Protocolo específico e rigoroso. Embora as altas personalidades desta área não tenham na nossa legislação um lugar no Protocolo de Estado, certamente poderemos falar de Protocolo Religioso. Este guia as suas diversas manifestações, desde as missas às procissões e funerais. Relativamente à Igreja Católica, as precedências em vigor na hierarquia da Santa Sé são as que constam do anexo 7.

No mundo académico, cada universidade tem a sua própria organização com as suas regras particulares em relação aos diferentes atos académicos. A Lei 40/2006 de 25 de Agosto estabelece, no seu art.º 39º, que “1- Os reitores das universidades e os

presidentes dos institutos politécnicos presidem aos atos realizados nas respetivas instituições, exceto quando estiverem presentes o Presidente da República ou o Presidente da Assembleia da República; 2- As deputações dos claustros académicos que participem em cerimónias oficiais seguem imediatamente os respetivos reitores ou presidentes”.

Quanto ao Protocolo Aeronáutico e Marítimo, há a considerar as precedências na aviação civil e na Marinha Mercante (o comandante é sempre a autoridade mais elevada, é ele quem comanda o barco).

Também na área do Desporto encontramos um Protocolo próprio que rege as diversas cerimónias organizadas, como são os casos das conferências de imprensa, das aberturas oficiais de campeonatos, torneios ou provas, da colocação de convidados em tribunas de honra, das cerimónias de entrega de troféus/medalhas, entre tantas outras manifestações de âmbito desportivo que podemos verificar.

Na área social, o Protocolo Social, com as suas regras de etiqueta, facilita o bom entendimento entre as pessoas e promove a boa comunicação nas mais variadas relações. É condição indispensável conhecer as regras de etiqueta e boa conduta se queremos saber estar bem e parecer bem, onde quer que seja, desde os mais simples momentos do nosso dia-a-dia às mais organizadas cerimónias. Existem diversos trajes civis de cerimónia: o *smoking*, a casaca, o fraque, o fato, o traje de passeio ou informal. Saber utilizá-los devidamente e nas ocasiões apropriadas é fundamental.

Lídio Lopes (2009: 214-216) enumera algumas regras de comportamento fundamentais a qualquer pessoa, como: nunca interromper ninguém; em caso de convite formal a pessoas com quem fazemos cerimónia para um jantar em nossa casa, o mesmo deve ser feito com, pelo menos, 5 dias de antecedência; não iniciar uma refeição sem que, antes, o dono da casa tenha “dado sinal”; com sono, se não pudermos evitar o bocejo, não devemos abrir a boca sem colocar a mão à frente; no final de uma refeição, os talheres devem ser alinhados, dentro do prato, com os cabos virados para fora (pensando num prato com um relógio: às 16h20min); se alguém com quem fazemos cerimónia nos convida para um jantar em sua casa, devemos ligar no dia seguinte para agradecer e elogiar a excelência da refeição (mesmo que não nos tenha agradado); num transporte coletivo, devemos sempre levantar-nos para oferecer o nosso lugar a uma senhora (se formos homem), a um idoso ou a um portador de deficiência física; no Inverno, não devemos cumprimentar ninguém de luvas; para discursar: abotoar o

casaco; ao conhecer uma senhora, substituir a expressão “muito prazer” por “muito gosto”.

Todas estas regras podem, à primeira vista, parecer-nos “básicas”, mas se o fossem mesmo seriam seguidas pela generalidade dos cidadãos, o que não se verifica.

Há toda uma infinidade de regras como estas que deveriam reger, sempre, o comportamento das pessoas. Frequentemente assistimos a pessoas cuspiando no chão (e que fazem questão de, antes de cuspir, puxar estridentemente o que vão mandar fora) e a pessoas que faltam ao respeito entre si, gritando, ofendendo-se ou cumprimentando-se de forma desadequada. Segundo Lopes (2009:216), as regras de etiqueta são“(…) uma forma de respeito por si próprio, antes de o ser pela comunidade que o acolhe. (...) Se alguém lhe chamar cota, bota-de-elástico, antiquado ou retrógrado, não ligue (...). A boa educação e o respeito pelo próximo são conceitos que cada vez mais se devem afirmar, num espaço social em que se assiste à perda de valores e se esquecem os mais elementares princípios da sociedade.

Assim, nesta linha de pensamento, se soubermos respeitar os que nos rodeiam, acima de tudo estaremos a respeitar-nos a nós mesmos. E, assim, poderemos também conquistar o respeito dos outros, contribuindo para uma vida em sociedade ordenada e orientada por (e para) bons costumes.

Ainda no âmbito do Protocolo Social podemos verificar e experienciar diversos ritos de passagem, como aponta Bouza Serrano (2001: 523-579): o nascimento, o batismo, o casamento, as segundas núpcias, a morte. Para além destes rituais de passagem, há toda uma série de situações em que somos postos à prova na área do Protocolo Social, como as receções em nossa casa.

### **III. 7. Protocolo nas empresas**

O Protocolo também pode (e deve) ser aplicado à área empresarial, já que conhecer as regras do mesmo contribui para que as cerimónias e eventos (muitos deles com uma grande exposição pública e mediática) corram de forma saudável.

O próprio Chefe do Protocolo do Estado Português, José de Bouza Serrano, a este propósito revela (2011: 401): «Quando, já alguns anos, escrevi (...) (1995) (...) “o



protocolo empresarial, como uma matéria autónoma, não existe” (...) Passados estes anos não mantenho a mesma convicção: a base é necessariamente comum com as normas do protocolo do Estado e do protocolo Social, com uma adaptação à imagem das empresas (...) o protocolo dos negócios e das empresas sai de uma raiz comum mas foi desenvolvendo os seus próprios códigos de conduta e cerimoniais, mais adaptados à sua atividade interna e internacional”.

Bouza Serrano (2011: 402) sugere a elaboração de um Manual Interno da empresa, no qual se defina a estrutura orgânica e hierarquia da organização com os respetivos cargos e precedências, atividades externas e internas.

Segundo Lídio Lopes (2009: 196), numa empresa, ao organizar um evento, devemos elaborar duas listagens de convidados em paralelo, cruzando-as no final: uma, com os convidados oficiais confirmados e a outra com todos os restantes convidados.

Como refere o autor, devemos basear-nos no Protocolo Oficial e respetiva legislação em termos de precedências se convidadas entidades como o Presidente da Câmara, o Presidente da Assembleia Municipal e outras entidades do Concelho ou mesmo do Governo. Nestes casos devemos, então, adotar as regras do Protocolo Oficial. O anfitrião é que preside ao evento que organiza mas devem ser observadas as situações em que é obrigado a ceder a precedência. E, depois, devemos seguir, para a ordenação dos convidados, a Lei 40/2006 de 25 de Agosto.

No geral, segundo o autor (2009:196), “Não existindo uma listagem publicada sobre estas precedências, deve presidir, sempre, o bom senso e algumas normas comumente aceites”. Para sentar os convidados, um fator de diferenciação pode ser a antiguidade das instituições/empresas ou da relação com o evento (ex.: um patrocinador deve ter um lugar de destaque).

O autor (2009: 196) sugere a seguinte ordem de precedências (do 1º para o último): Presidente, Vice-Presidentes, Secretário, Vogais, Director-Geral, Diretor de Produção, Diretor Comercial, Diretor Financeiro, Diretor de Comunicação, Diretor de Marketing ou equivalente, Diretor Administrativo. Quanto aos acionistas, podemos determinar a sua ordem pelo volume de ações, antiguidade ou uma ordem alfabética decidida no momento, conforme o caso. Nas empresas, a ordem de precedências dos convidados é a seguinte (1º para o último): autoridades oficiais, convidados especiais e

de honra, colaboradores, clientes e fornecedores. Um Diretor pode, pontualmente, preferir a todos os outros se a atividade em causa a ele diga diretamente respeito.

### III. 8. Netiqueta

Numa época em que a vida e os contactos empresariais são realizados cada vez mais em torno da Internet, devemos ter sempre presentes alguns cuidados ao utilizá-la. Na década de 90 do século passado, Virginia Shea criou o termo “netiqueta”. A autora foi também a primeira codificadora das regras de boa educação utilizando a Internet, tendo publicado a obra “NETiquette”, em 1994. Nesta obra, a autora estabelece 10 regras fundamentais de *netiqueta*<sup>9</sup>: lembrarmo-nos do ser humano; aderir aos padrões de comportamento *online*; saber onde estamos no ciberespaço; respeitar o tempo das outras pessoas e a largura de banda (capacidade de transferência de dados); ter um bom perfil *online*; compartilhar conhecimento especializado; ajudar a manter os conflitos sob controlo; respeitar a privacidade das pessoas; não abusar do nosso poder; perdoar os erros das outras pessoas.

Neste meio é necessário haver uma especial cautela, não só porque proliferam diariamente perigos (como os vírus e o *phishing*) que podem comprometer os nossos computadores, colocando em risco o nosso trabalho de anos, mas também porque a Internet proporciona uma forma rápida e prática de comunicar e um “clique” em “enviar” mal pensado (sem rever o texto a enviar ou, até mesmo, enviando ao destinatário errado) pode colocar-nos em situações bastante constrangedoras e comprometedoras. A Internet, como veículo rápido e instantâneo de Comunicação (em tempo real), passou a ser um espaço tão privilegiado como outros ou até mais (por exemplo, o *e-mail* substituiu o fax) para troca de correspondência e até reuniões de trabalho (videoconferências).

No campo protocolar, que cuidados deveremos ter com este meio de comunicação? O *e-mail*, segundo Lopes (2009: 225), não deve substituir o envio formal de correspondência ou de convites para as cerimónias organizadas. Contudo, refere, o *e-mail* pode servir, por exemplo, para mobilizar um grande nº de pessoas, convidando-as para um ato público, aberto à população. Devemos ter muito cuidado com aquilo que escrevemos (o *e-mail* do nosso destinatário pode, por exemplo, não ser gerido apenas

---

<sup>9</sup> Retirado e traduzido de <http://www.albion.com/netiquette/book/index.html>.

por ele). Devemos identificar sempre o remetente e evitar tudo o que torne o *e-mail* “pesado”. É importante completar o campo “Assunto”, pois este é a primeira coisa a ser lida e evita que o e-mail seja apagado pelo destinatário. Devemos sempre manter as formas de tratamento, saudação, corpo da mensagem e cumprimentos finais. De acordo com Lopes (2009: 226), num *e-mail*, as mensagens devem ser curtas e coerentes. Se não pudermos evitar um *e-mail* com um anexo muito longo (mais de 100 linhas), no campo “Assunto” deveremos referir “mensagem longa”. Devemos responder sempre aos *e-mails* no prazo de 24h. Contudo, se não for possível responder dentro desse prazo, devemos enviar, pelo menos, a acusação da recepção e referir que respondemos mais tarde. Como refere Lídio Lopes, não devemos escrever o texto em maiúsculas ((2009:226): “(...) isso significa que está a gritar com o seu destinatário.”). Nos reencaminhamentos, não devemos alterar o conteúdo original do *e-mail*. É conveniente ativar os recibos de leitura. O campo “CC” (“carbon copy”) serve para enviar cópia para outros destinatários e o campo “BCC” (“blind carbon copy”) é conveniente no envio a muitos destinatários (questão da privacidade). A assinatura digital deve conter a nossa morada, telefone e fax e não deve ser superior a 4 linhas. Devemos verificar diariamente o *e-mail* e, em caso de ausência prolongada, devemos enviar um *e-mail* a comunicá-la aos habituais correspondentes e ativar a resposta automática de ausência de escritório.

A todas estas recomendações de Lídio Lopes eu acrescentaria as seguintes: devemos evitar sempre os erros ortográficos (não só no *e-mail*, mas também em todas as outras formas de comunicação); para envio de anexos muito pesados, podemos utilizar, por exemplo, o *yousendit.com*; devemos enviar, quando se justifica, retificações, mas não abusar (o melhor é mesmo não errar na mensagem!).

### **III.9. Correspondência e formas de tratamento**

Ao enviar correspondência, devemos saber sempre como tratar o nosso destinatário. A forma como nos dirigimos a ele varia consoante o seu papel ou cargo. Podem ser consultados alguns exemplos, fornecidos no anexo 8. É importante, a este respeito, referir que só um Chefe de Estado é que se pode corresponder diretamente com outro Chefe de Estado. Se pretendermos enviar correspondência a um Chefe de Estado (e não ocuparmos cargo equivalente), devemos dirigir sempre a nossa correspondência ao Chefe da Casa Civil ou ao Chefe de Gabinete.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDOS COMPLEMENTARES SOBRE PROTOCOLO**

No seguimento de dois estudos já realizados anteriormente<sup>10</sup> sobre o papel do Protocolo, e cujos resumos podem ser consultados nos anexos 9 e 11, apresentam-se aqui algumas considerações e conclusões importantes, as quais servirão por um lado para a fundamentação do papel do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação e, por outro lado, para o capítulo apresentado mais à frente, sobre propostas e contribuições futuras na área do Protocolo.

#### **IV. 1. O Protocolo como Dispositivo de Conversação Institucional**

Como é que o Protocolo estabelece os lugares dos interlocutores e de que forma é que é um dispositivo de conversação institucional? De que forma é que as normas por ele instituídas despoletam enunciados performativos?

Para esta análise, e partindo do caso do Protocolo autárquico para uma conclusão mais generalizada, analisei-o à luz do modelo SPEAKING, criado por Dell Hymes (1927-2009), para identificar e categorizar componentes da interação linguística. Segundo Hymes, para falar corretamente uma língua não basta conhecer e aprender o seu vocabulário e gramática: para além disso, é necessário conhecer o contexto em que as palavras são utilizadas. Para Hymes, a competência comunicativa é a capacidade que o falante tem de adequar o seu género discursivo às diversas situações (contextos).

Após a análise pormenorizada que se expõe no anexo 9, cheguei às conclusões que apresento de seguida.

À luz do modelo SPEAKING, e alargando-o às suas múltiplas aplicações, podemos afirmar que o Protocolo é uma disposição ficcional dos dispositivos conversacionais e resulta de uma negociação entre os participantes (numa conversa institucionalmente enquadrada).

---

<sup>10</sup> Estudos de autoria própria, realizados no âmbito do Mestrado para a qual se apresenta a presente dissertação. Estudos realizados nos Seminários de Pragmática: Estudos Aprofundados (ministrado pelo Professor Doutor Adriano Duarte Rodrigues) e de Gestão de Imagem (ministrado pelo Professor Doutor Rogério Ferreira de Andrade).

Uma qualquer cerimónia que não respeite as normas protocolares resulta numa conversação mal estruturada, sem ordem e onde os interlocutores poderão não se fazer ouvir nem ouvir-se entre si, caindo num dos maiores “perigos” da conversação: a sobreposição. Com uma cerimónia ou evento que não siga as regras estabelecidas pelo Protocolo, teremos uma espécie de peça de teatro sem guião, sem saber quem são o ator principal e os secundários.

O Protocolo descreve ou institui de que forma é que as diferentes conversas institucionais se desenrolam e define o estatuto de participação de cada interlocutor. O presidente é reconhecido como tal porque está sentado no lugar que lhe é destinado, desempenhando as funções que lhe são atribuídas. E só ocupa esse lugar porque é presidente da autarquia. O lugar do presidente está institucionalmente reservado pelo lugar que ele ocupa.

O Protocolo tem contornos performativos: a partir do momento em que um presidente de uma autarquia toma o seu lugar na mesa de honra de uma cerimónia a que preside e declara aberta a sessão, a sessão está, de facto, aberta. E é por ele a declarar aberta que ela assim está. Se outro participante o fizer, o seu enunciado não toma o mesmo valor, pois ele não é reconhecido como o presidente da cerimónia e da autarquia, não estando, por isso, habilitado para abrir a sessão. E os presentes não consideram, certamente, a sessão aberta, pois não lhe reconhecem essa autoridade.

À luz do pensamento de John L. Austin (2001: 112), o facto de o presidente da autarquia declarar a sessão aberta é um enunciado performativo, pois responde a todos os critérios de sucesso que Austin estabeleceu como sendo os necessários para que um enunciado seja dotado de sentido: existe um procedimento, reconhecido por convenção e dotado de determinado efeito e o enunciado é compreendido pelos participantes em determinadas circunstâncias (o presidente é que abre a sessão e as pessoas compreendem o enunciado); as pessoas e as circunstâncias em que o enunciado é proferido são as que convêm; o procedimento é executado por todos os participantes, ao mesmo tempo (o presidente declara aberta a sessão e os convidados aceitam-na como estando aberta) e integralmente; o presidente declara aberta a sessão e essa é mesmo a sua intenção (e os restantes participantes têm a intenção de que ela seja aberta); a sessão inicia e os participantes envolvidos nela comportam-se como tal (a cerimónia ou evento decorre como programado).

Ao declarar aberta a sessão, o enunciado do presidente ganha valor performativo: cria algo que antes do enunciado ser proferido não existia (a sessão não estava aberta e passou a estar).

Esta questão remete-me para a do reconhecimento. Conforme constata Adriano Duarte Rodrigues (2008, prefácio: 18), o reconhecimento é um processo recíproco e mútuo (é mútuo, segundo Rodrigues, porque é “(...) partilhado por todos os seres que fundam na experiência do reconhecimento o seu mundo vivido”) e forma o “jogo de gestos” da comunidade, do “nós”. É devido ao reconhecimento mútuo que os seres humanos entram no estado de conversa entre si. O estado de conversa é possível porque existe a presença corporal, num mesmo tempo e num mesmo espaço e porque o foco de atenção dos interlocutores é o mesmo (isto é, o objetivo da conversa). Uma vez que o presidente é reconhecido como tal, o seu enunciado tem valor performativo.

O Protocolo funciona como um dispositivo da conversação institucional, pois responde às três características fundamentais daquela: funciona como dispositivo que define onde começa e acaba a conversação/interação; pré-define o estatuto dos participantes (estabelecendo, por exemplo, quem preside a sessão); pré-define a ordem de tomada de palavra (estabelece a ordem dos discursos e intervenções. Isto é claro, por exemplo, no Regimento da Câmara Municipal do Entroncamento (anexo 10), o qual define a ordem dos diferentes períodos, das votações e apreciações, bem como o tempo a que cada participante tem direito para fazer a sua intervenção).

Nas reuniões ordinárias de uma autarquia, as normas estabelecidas pelo Regimento revelam o papel negocial do mesmo, enquanto dispositivo conversacional: os interlocutores encontram-se em negociação permanente, analisando proposta a proposta e só quando uma proposta é votada por todos é que se segue para a seguinte.

A presente abordagem do Protocolo não pode ser desligada, de forma alguma, da questão do contexto. As palavras do presidente na abertura de uma cerimónia ou evento têm valor performativo porque estão enquadradas numa moldura em que o presidente é reconhecido enquanto presidente. Conforme refere Adriano Duarte Rodrigues (2001: 219), “(...) as mesmas formas linguísticas podem ter sentidos muito diferentes consoante os contextos em que são enunciadas”. Isto vai ao encontro da conceção intrinsecalista da Pragmática, pois considera, como refere Rodrigues (2001: 220), que “(...) os contextos interlocutivos em que os signos linguísticos são utilizados fazem parte intrínseca das suas próprias significações, dos seus conteúdos semânticos”. A

definição de cerimonial dada por Isabel Amaral (2005: 3) vai ao encontro desta visão: “ (...) a atividade do cerimonial não é ditada pela rotina, mas dependerá muito da situação, da circunstância e do ato solene”.

Todas estas conclusões foram possíveis de alcançar após a análise do Protocolo segundo o modelo SPEAKING: em cada evento verifica-se determinada situação, participantes, finalidades, sequência de ações, chaves, instrumentos, normas e géneros discursivos. Cada um destes elementos é passível de transformações, conforme o enquadramento desenhado. O Protocolo, adaptado a cada cerimónia e evento específico, serve de enquadramento, de moldura contextual.

O Protocolo é um dispositivo conversacional institucional, com um importante papel ao nível negocial. O Protocolo é uma forma que a instituição tem para resolver as mais diversas situações de forma harmoniosa entre todos os participantes. Possibilita que os interlocutores sejam reconhecidos como dotados de determinado estatuto, possibilita a intercalação da conversa (e evita a sobreposição) e evita relações problemáticas.

A palavra é o dom supremo da espécie humana. O estado de conversa é único do ser humano porque ele é dotado de linguagem e é em torno desta que ele funda a sua experiência. Através de dispositivos conversacionais, a conversa é regulada e os interlocutores ocupam os seus lugares de fala.

Considero que o Protocolo funciona, assim, como um importante dispositivo da conversação institucional.

#### **IV. 2. Protocolo: aplicações das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e Mundos Virtuais**

É necessário proceder à adaptação dos Relações Públicas às novas tecnologias. Não basta estar presente na Internet ou ter o último grito tecnológico nos eventos que se organiza: é necessário, antes de mais, saber utilizar todas as ferramentas, de forma a promover um contacto cada vez mais direto com os *stakeholders*, acompanhar a evolução dos mesmos (não só em termos de números, mas também de gostos e preferências) e adaptar a oferta, em tempo quase real e imediato, à procura.

De acordo com os dados do Bareme Internet da Marktest, disponíveis no estudo “Os Portugueses e as Redes Sociais 2011”<sup>11</sup>, a utilização da Internet aumentou 9 vezes nos últimos 15 anos (o índice de utilização passou de 6,3% em 1997 para 59% em 2011). O estudo revela que em 2011 acederam 3 milhões de portugueses às redes sociais. Os utilizadores da Internet já são maioritários em Portugal, tendo ultrapassado em 2009 o número dos que não a utilizam, totalizando 4,9 milhões de indivíduos no Continente. Entre 2008 e 2011, o número de utilizadores das redes sociais duplicou (17,1% para 35,8%). Em termos de notoriedade espontânea de redes sociais, o Facebook lidera a tabela (98,5%), seguido do Hi5 (71,1%), Twitter (56,3%), Google+ (21%), Myspace (19%), Orkut (18,4%), LinkedIn (16,6%), MSN (9,6%), Badoo (7,7%), Netlog (5,2%), Youtube (4,5%) e Flickr (2,4%). As formas de acesso à Internet alteraram-se com a generalização da banda larga e há uma tendência cada vez maior no acesso à Internet a partir do telemóvel (999 mil indivíduos costumam aceder por telemóvel/PDA, um número que corresponde a 12% dos residentes no Continente com 15 anos e mais. Entre 2006 e 2011, mais do que triplicou o número de utilizadores através destes dispositivos móveis, passando de 3,3% para 12%). O estudo revela também que o correio eletrónico é o serviço de comunicação mais utilizado na Internet. Segundo o Observatório da Marktest, entre 5 e 12 de março de 2012, em Portugal, os dez domínios mais acedidos foram (ordem decrescente): google.pt; facebook.com; google.com; youtube.com; sapo.pt; live.com; blogspot.com; wikipedia.org; msn.com; xl.pt.

Estes dados constituem uma importante pista e significam que as organizações devem estar atentas a este novo mundo social. A Internet e as redes sociais permitem algo impensável há alguns anos atrás: gerir redes de contactos e segmentar os nossos públicos de forma praticamente gratuita e em tempo real, aceder aos *feedbacks* dos nossos públicos e responder-lhes (também em tempo real).

Se imaginarmos uma qualquer cerimónia tradicional, recorrendo às novas TIC podemos, por exemplo: promover o nosso evento com menos custos, através da Internet, criando sites para o efeito; substituir os convites impressos por convites enviados por *e-mail*, o que também representa menos custos (embora haja quem defenda que o suporte papel deve continuar); receber as confirmações dos convidados a qualquer hora (por exemplo, via *e-mail*) e conversar com os mesmos em tempo real;

---

<sup>11</sup> Fonte: [www.marktest.com](http://www.marktest.com).



atualizar as notícias em tempo real durante o evento, disponibilizando, por exemplo, um *stream* de vídeo, através de tecnologias *livestreaming*. Estas tecnologias permitem, por exemplo, acompanhar uma conferência fechada a um número restrito de pessoas, a partir de *posts* atualizados em tempo real. Podemos, através desta nova tendência, acompanhar os comentários e *posts* sem termos que atualizar constantemente as páginas Web em que estamos a navegar. O *livestreaming* permite uma comunicação em tempo real, “em direto” e não “em difundido”. Com o *livestreaming*, a comunicação não se torna tão estática. É a era dos *tweets*.

De acordo com Diogo Assis, Director da TLC (2009: 75), as redes sociais podem trazer as seguintes mais-valias à indústria dos eventos: promover a marca através de vários canais de comunicação; comunicar com os participantes em todas as etapas dos eventos; comunicar com personalidade.

O segredo base para um bom uso destas redes é comunicar com o público e não comunicar para ele apenas. É necessária uma comunicação cada vez mais dinâmica, rápida e multidirecional.

No que respeita à operacionalização dos eventos, como refere Isabel Amaral (a; 2009: 44), “As novas tecnologias resolvem (...) velhos problemas”. Vejamos alguns desses “velhos problemas”: esconder a parafernália de fios elétricos (resolvida com a tecnologia wireless), alterar o mapa de uma sala porque um convidado avisou à última hora que iria faltar (conforme exemplifica Isabel Amaral (a), num jantar de gala, por exemplo, substituindo o tradicional tripé com a indicação dos lugares dos convidados por ecrãs LCD, gasta-se menos tempo e é-se mais discreto a proceder a alterações de última hora); a projeção de imagens com pouca definição e qualidade (através, por exemplo, das novas gerações de videoprojetores), interagir com o público (por exemplo, nas feiras, isto é possível graças aos ecrãs tácteis); o excesso de informação em suporte papel a fornecer aos convidados ou visitantes (substituído, agora, por dispositivos móveis entregues à entrada dos eventos; estes dispositivos permitem dar a conhecer toda a informação necessária sobre os eventos e eventuais alterações de horários, pois podem ser atualizados remotamente por *wireless*; incitam à circulação dos visitantes de uma feira e são reutilizáveis); as horas perdidas com experiências decorativas (já existem softwares para criar e visualizar a três dimensões o espaço do evento, permitindo alterar a disposição do mobiliário e de outros componentes do espaço).

## **Sobre a migração do Protocolo para a esfera virtual**

Tradicionalmente, os eventos pressupunham a presença física dos seus intervenientes: desde o seu gestor/organizador aos convidados, passando pelas hospedeiras que se encarregavam do *check-in* destes e pelo pessoal do catering.

Na generalidade dos casos, as normas estabelecidas pelo Protocolo pressupõem a presença física e a interação do Homem. Contudo, e conforme pode ser observado no anexo 11, são cada vez mais os casos de presença no Second Life. Será possível, então, que o Protocolo migre totalmente da esfera real para a virtual, sem que as cerimónias decorram também na primeira?

É possível garantir alguns dos componentes de uma cerimónia do mundo real no Second Life: o envio de convites e *press releases*, a organização do espaço com a referência aos nomes dos convidados (por exemplo, nas cadeiras onde se deverão sentar), a semelhança dos avatares com os residentes da vida real, os recursos audiovisuais (por exemplo, para os discursos e videoconferências), os gestos, os próprios cenários e objetos (como as garrafas de água – imprescindíveis em qualquer cerimónia).

Contudo, penso que existem, por enquanto, algumas barreiras que têm que ser consideradas.

Em primeiro lugar, não podemos esquecer que o Protocolo determina inúmeras normas que pressupõem a presença física dos intervenientes, como já foi referido. Um dos exemplos é o descerramento de placas toponímicas: após a organização do espaço e dos convidados e intervenientes e os devidos cumprimentos, a cerimónia inicia com o descerramento da placa. O Protocolo não prevê que isto seja realizado sem a presença física das pessoas e da própria placa. É claro que tudo seria possível de transpor para a esfera virtual, ao nível da organização (organização dos convidados, do espaço, do cenário). Contudo, não me parece que o descerramento virtual substitua, por enquanto, o real. O Protocolo, por enquanto, não prevê as situações virtuais. Uma revisão das normas protocolares terá que ser feita se se quiser abrir caminho à possibilidade da sua total migração do real para o virtual. O Protocolo é encarado com seriedade e não como uma mera brincadeira e, se não for adaptado aos mundos virtuais, poderá perder a sua força enquanto dispositivo de enquadramento do poder, isto é, enquanto ferramenta que

determina quem tem precedência em relação a quem, quem discursa e quem ouve, quem abre e encerra uma cerimónia.

Uma outra barreira é o escasso conhecimento que muitos profissionais têm das novas tecnologias, em específico do Second Life. Perceber como funciona o programa e desenhar os cenários e os avatares, embora pareça tratar-se de algo muito simples e acessível, leva o seu tempo. Também o escasso conhecimento da plataforma SL por parte dos restantes envolvidos nas cerimónias representa uma barreira. Imaginemos uma cerimónia oficial de uma autarquia, por exemplo, um aniversário de um Concelho: se o próprio Presidente da autarquia não souber utilizar o SL, pode comprometer toda a cerimónia: ou porque não ligou o microfone do seu computador e não se ouviu o discurso, ou então porque não tomou o seu lugar na mesa de honra porque não sabia que comando utilizar para o fazer. O mesmo pode acontecer se todos os outros intervenientes (oposição, convidados, oradores, pessoal de apoio) não dominarem, minimamente, a plataforma SL. Promover uma formação prévia é muito importante, pois garante-se, assim, que todos saberão como entrar no programa, como utilizar os seus avatares, por exemplo, para se sentarem e intervir, que normas deverão seguir, como entrar no local da cerimónia, como aceder aos objetos disponíveis, entre outros aspetos.

Mas, para além de uma cerimónia virtual em SL exigir um domínio técnico da plataforma, antes de tudo, pressupõe um domínio das ferramentas de navegação Web. E, apesar de toda a evolução nesta área, a verdade é que ainda há quem não a domine ou não tenha, simplesmente, um computador ou acesso a ele. E, como refere Elias (s/a: 7), “Sem dominar no mínimo a Internet e respetivos dispositivos coniventes com um discurso de competência técnica, há muita coisa que se torna difícil.” Assim, numa cerimónia estritamente virtual, seria necessário, desde logo, assegurarmo-nos de que todos os convidados teriam acesso a computadores e à Internet. Sem saber utilizar minimamente estes dois recursos, é impossível aceder ao SL e navegar no mesmo.

Uma outra barreira à migração do Protocolo para a esfera virtual é a segurança e a privacidade dos dados. Qualquer sistema informático está sujeito à propagação de vírus e outros perigos que podem provocar-lhe um *crash*. Veja-se, a título de exemplo, o caso do ataque, por parte de griefers, à sede de campanha do SL de John Edwards, pré-candidato democrata às eleições presidenciais norte-americanas. Os griefers podem encontrar maneiras de ouvir conversações confidenciais ou sabotar o local de uma

cerimónia no Second Life. Se isto acontecer a uma qualquer cerimónia oficial, pode ser catastrófico: a cerimónia perde-se, bem como todo o investimento e tempo gastos na sua preparação.

Ao nível tecnológico, coloca-se uma outra questão: para além de nem todos os computadores garantirem as exigências mínimas do SL, o excesso de visitantes pode levar à sobrecarga do sistema e à inviabilização das cerimónias. Em 2007, por exemplo, decorreu o primeiro festival de música do SL<sup>12</sup>: o Second Fest. O evento recebeu 15 mil visitantes em três dias. A forte afluência ao festival, nomeadamente para o concerto de encerramento (pelos Pet Shop Boys), sobrecarregou os servidores do Second Life, fazendo com que muitos utilizadores deixassem de ter acesso aos vídeos ou ao som. A emissão foi interrompida antes de tempo. O mesmo pode acontecer, por exemplo, em qualquer cerimónia pública e comprometê-la.

Ao nível comunicacional, surge uma questão, a meu ver, bastante importante: se os eventos também vivem de olhares e emoções – sorrisos, lágrimas, apertos de mãos – e de regras de etiqueta – não interromper quem discursa, não chegar atrasado, não bocejar, não ter os cotovelos apoiados na mesa às refeições – como traduzir estas questões em ambiente SL? Embora haja gestos presentes nesta plataforma, aos quais os residentes podem recorrer, poderão eles traduzir todas as emoções do momento? Como constata Howard Rheingold (1997: 249) os sistemas de realidade virtual “(...) não conseguem fornecer o equilíbrio complexo e delicado entre indicadores não-verbais, como a postura, os gestos, a expressão facial e a direção do olhar que caracterizam a nossa tecnologia mais antiga e de maior capacidade, a comunicação face-a-face”.

Segundo Gustav Verhulsdonck e Jacquelyn Morie (2009: 5), ainda há um longo caminho a percorrer, nos mundos virtuais, no que respeita à linguagem não-verbal. Os autores defendem que, dada a importância dos aspetos não-verbais da comunicação face-a-face, terão que ser desenvolvidos novos parâmetros de comunicação não-verbal nos mundos virtuais, onde o utilizador escolhe os gestos conscientemente (ao passo que, na vida real, essa escolha é, muitas vezes, automática e inconsciente). Segundo José Fernandes (2009), a linguagem virtual vem pôr em causa a proxémia e questiona se não estaremos já a entrar numa nova fase comunicacional.

---

<sup>12</sup> (in: <http://blitz.aeiou.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=bz.stories/10482>).

Por todas estas barreiras atrás referidas (a meu ver, as principais), considero que, para já, é impossível transpor por completo o Protocolo para a esfera virtual. Embora as novas TIC permitam uma mediação entre a esfera virtual e a realidade, penso que não podemos adotar um determinismo tecnológico neste âmbito.

O Protocolo, para além de viver do real e do não-verbal, necessita de algumas adaptações para que possa ser cumprido e reconhecido no mundo virtual.

Optar apenas pela via virtual, quando o evento envolve inaugurações, figuras políticas importantes e decisões públicas, pode ser perigoso: afinal, uma qualquer cerimónia serve, antes de mais, para gerir a imagem de instituições, organizações e pessoas. Como refere Isabel Amaral (a; 2009: 44), “Vivemos rodeados de novas tecnologias mas só podemos incorporá-las nas cerimónias se estas não forem por isso desvirtuadas. Não se pode roubar protagonismo aos atores principais, sejam eles os líderes políticos ou os empresários”.

Ainda existe um longo caminho a percorrer se se pretender a migração total do Protocolo para a esfera virtual (para que possa ser aplicado, sob esse formato, em qualquer cerimónia ou evento): a realização de experiências neste âmbito de forma a testar todas as variáveis (e a encontrar possíveis soluções), a formação dos profissionais e dos públicos, a resolução de problemas de segurança e privacidade de dados, o desenvolvimento de dispositivos não-verbais nos mundos virtuais e, quem sabe, até mesmo uma readaptação no quadro legal (para determinar, por exemplo, como proceder em descerramentos de placas toponímicas, em assinaturas de acordos e no hastear de bandeiras).

Contudo, parece-me ser plenamente aceitável e benéfico, à imagem do que tem vindo a acontecer, adotar um sistema misto (a permanência simultânea de cerimónias nas esferas virtual e real). Desta forma, as cerimónias podem ser apreciadas por milhares de pessoas dos mais variados pontos do mundo, obtendo a imagem e o mediatismo tantas vezes desejados, mas nem sempre alcançados.

## **CAPÍTULO V**

### **O PROTOCOLO: FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICAÇÃO EM CONTEXTOS CULTURAIS DIFERENTES**

O presente capítulo abre já caminho à conclusão final deste trabalho.

O Protocolo é uma ferramenta indispensável de comunicação, determinando as regras e orientações de cerimónias, correspondência e outras situações mais rotineiras.

Ele reveste-se de um carácter flexível, o que lhe permite adaptar-se às mais variadas áreas: militar, empresarial, política, religiosa, académica, desportiva, social, internet, entre outras. Dada a sua flexibilidade e, por outro lado, a rigidez das suas regras, estabelecidas em convenções, legislação e outros documentos oficiais, o Protocolo é, desde logo, uma ferramenta estratégica de comunicação.

Conforme foi observado no capítulo IV. 1 (“Estudos Complementares sobre Protocolo”), ele estabelece os lugares dos interlocutores numa cerimónia, salvaguardando a conversação do perigo da sobreposição, descrevendo/instituindo de que forma é que as conversas institucionais se desenrolam e definindo o estatuto de participação de cada interlocutor. Por exemplo, quem inicia a cerimónia é sempre o anfitrião. Os discursos dão-se pela ordem inversa (do menos importante para o mais importante). Nos discursos, se o anfitrião cede a presidência, quem encerra é a pessoa a quem ele deu a presidência e quem abre a cerimónia é sempre o anfitrião (uma solução viável é o anfitrião encerrar, com autorização de quem ficou a presidir).

Assim, o Protocolo confere ordem ao processo comunicacional, constituindo-se, sem dúvida, como ferramenta estratégica de comunicação.

O recurso ou não ao Protocolo pode marcar a diferença: pode deixar uma instituição bem vista ou denegrir por completo a sua imagem. Recapitulando Lopes (2009:30): “Na vida social ou oficial, entendo todas estas regras como um Código da Estrada. Por todos deve ser conhecido, por todos, de forma natural, deve ser cumprido, e assim não haverá acidentes no universo das relações humanas.”

Contudo, o processo de comunicação não é simples e, conforme tem sido comprovado ao longo das diversas Teorias da Comunicação, ele está sujeito a diversos

fatores, como o contexto. Se uma cerimónia em Portugal decorre de determinada forma, o mesmo pode não se verificar noutros países ou culturas.

A Cultura é um conjunto de costumes, de instituições e de obras que constituem a herança de uma comunidade ou grupo de comunidades, integrando um sistema complexo de códigos e padrões partilhados por uma sociedade ou um grupo social e que se manifesta nas normas, crenças, valores, criações e instituições que fazem parte da vida individual e coletiva dessa sociedade ou grupo. A Cultura influencia o contexto em que cada evento decorre, pois as práticas dos intervenientes estão circunscritas aos códigos de conduta locais.

Em 2009, na Cimeira do G20, em Londres, Barak Obama fez uma vénia ao Rei da Arábia Saudita, o que suscitou diversas interpretações. Segundo a Casa Branca, a vénia deveu-se ao facto de o Rei ser mais baixo do que Obama. Ainda no mesmo evento, após uma foto oficial, Berlusconi gritou “Mr. Obama, Mr. Obama!”, o que levou a Rainha Isabel II a comentar, no final da foto: “Porque é que ele fez isso? Porque é que está a falar tão alto?”. A Casa Real veio afirmar que se tratou apenas de uma piada, mas a maioria das pessoas interpretou o comentário como reprovador. O choque que Barak Obama causou entre milhares de pessoas, assim como o tratamento pouco “polido” de Berlusconi, não tiveram a ver apenas com uma questão de regras protocolares, mas implicam um outro fator: a Cultura.

Noutros países ou recebendo convidados estrangeiros, devemos ter em atenção os seus hábitos e costumes. Richard Gere, por exemplo, beijou a atriz Shilpa Shetty num evento contra a Sida em Nova Déli, Índia, o que lhe valeu um mandado de prisão emitido e bonecos com sua imagem queimados.

Uma vez que a Cultura é parte integrante do contexto que marca e determina cada ato de comunicação, são imprescindíveis ferramentas capazes de estabelecer a ordem e que contribuam para a compreensão entre todos os intervenientes, possibilitando que a comunicação flua e decorra de forma eficaz para todos eles.

O Protocolo pode desempenhar, aqui, um importante papel. Tratando-se de um conjunto de códigos, de regras, de parâmetros, já opera, a meu ver, um importante papel na comunicação em contextos culturais diferentes. A forma como contribui para a ordem de qualquer evento garante que a comunicação será, à partida, bem sucedida.

O Protocolo pode ser uma importante base das relações e da comunicação em contextos culturais diferentes, já que determina a ordem segundo a qual se devem desenrolar as diferentes relações, nas mais diversas situações: encontros políticos, reuniões de negócios, assinaturas de protocolos, estabelecimentos de parcerias. Todas estas cerimónias, mesmo protagonizadas por dois ou mais atores de culturas diferentes, têm um guião. E este guião é estabelecido pelo Protocolo. A diferença cultural permanece; mas a comunicação, essa, não se desvanece.

Basta pensar na ordem de precedências dos Chefes de Estado que está estabelecida pela antiguidade no cargo. Regras protocolares como esta definem qual o lugar de cada um dos Chefes de Estado (portanto, ao nível mundial) em qualquer cerimónia oficial e mesmo que não seja partilhado o código linguístico, todos os intervenientes e o público presente (se o houver) saberão que eles são Chefes de Estado, iguais entre si e figuras de destaque em relação às restantes.

Para além das diferenças culturais observadas entre todos os países, há a considerar uma outra característica da Cultura que pode constituir, de alguma forma, um “perigo”: conforme foi verificado a partir da pesquisa e análise bibliográfica, a Cultura está sujeita a mutações e não permanece estática. Este carácter mutável reveste-a de uma enorme complexidade e, por outro lado, de uma cada vez maior especificidade. Ou seja, o que hoje é um hábito num país que visitamos, podemos já não verificar voltando ao mesmo um ano depois.

O Protocolo responde a esta questão de forma eficaz e eficiente, devido à força das regras que impõe, regras essas bem estabelecidas, fundamentadas, lógicas e, por isso, fortes alicerces para uma relação comunicacional em contextos culturais diferentes. Isto é, essas regras são comumente aceites e estão acima de qualquer diferença cultural (relembremos, novamente, a ordem de precedências para ordenar os Chefes de Estado entre si).

Assim, se a Cultura é cada vez mais específica e complexa, o Protocolo pode servir como forma neutral de “guia”, ditando as regras básicas e gerais das relações comunicacionais, independentemente da cultura de cada indivíduo.

Por outro lado, o Protocolo pode constituir-se como “guia” das relações humanas em contextos culturais diferentes, por se revestir de uma outra característica: a



sua capacidade de adaptação/flexibilidade, nomeadamente à mutação de hábitos, costumes.

Bouza Serrano (2011: 37), quando fala na Tomada de Posse do Governo no Palácio Nacional da Ajuda, comenta: “Até há pouco tempo esta cerimónia pública era um exercício penoso, normalmente no Palácio da Ajuda, com centenas de pessoas que se acotovavam nas inúmeras salas onde, em tempos mais recentes, se instalavam televisores. (...) salas abarrotadas, o calor impossível, os discursos intermináveis (...) Em 2005 influiu-se esta prática, recorrendo a cerimónias mais reduzidas, com os intervenientes principais de pé perante as Altas Autoridades convidadas sentadas em plateia. Próximo colaboradores e familiares, noutras salas, assistiram à cerimónia pela televisão”.

Citando Urbina (2009: 32): “(...) o protocolo está ao serviço do ser humano, e não o contrário. O que significa que, conforme muda a sociedade humana, e ao ritmo desta, o Homem tem que se adaptar, mudando o Protocolo”.

Mudar o Protocolo. Esta possibilidade de mudança, de adaptação às tendências de cada momento, de cada cerimónia, de cada situação é uma das chaves para o seu sucesso, sobretudo quando aplicado em contextos culturais diferentes.

A multiplicidade de aplicações do Protocolo (como a religiosa, a académica e a militar) também vem comprovar, como já fora verificado, o seu carácter flexível.

Não hesito em afirmar que o Protocolo é uma ciência e deveria ser considerado como tal, dadas as suas regras e fórmulas, aplicáveis a tantas áreas e situações.

Mas se por um lado o Protocolo tem um carácter flexível e adaptável, também é verdade que o rigor é uma outra característica que lhe é própria. Rigor com as normas e detalhes. Sobre a Tomada de Posse do XVIII Governo Constitucional, Bouza Serrano (2011: 37-43) apresenta uma minuciosa explanação da mesma, com a exatidão no cumprimento de horários. Isto reflete a importância de termos, em qualquer cerimónia, um guião e cronograma bem definidos. E assim as nossas cerimónias podem ter o êxito daquela: “O cronograma foi respeitado e a cerimónia durou exatamente uma hora”.

Em contextos culturais diferentes, este rigor e exatidão protocolares conferem às nossas cerimónias, relações e encontros uma certeza e segurança acrescidas, pois com os devidos cronogramas e detalhes esquematizados, conseguimos garantir que decorrem dentro da normalidade.

Ainda a respeito dos detalhes do Protocolo que servem à construção da imagem de uma instituição e para reforçar o papel do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação, vale a pena trazer à discussão o exemplo fornecido por Bouza Serrano (2011: 67), sobre a apresentação de cumprimentos de Ano Novo do Corpo Diplomático acreditado em Portugal ao Presidente da República, no Palácio Nacional de Queluz : “O detalhe de o Presidente avançar dois passos (para o lugar onde estava inicialmente o pódio com o microfone) justifica-se pela tendência que existe de os Embaixadores cumprimentarem primeiro o Ministro dos Negócios Estrangeiros e o Secretário-Geral depois, triplicando o tempo de espera numa cerimónia muito concorrida e longa, em que se está de pé. Se o Presidente da República for o único a ser cumprimentado, pode reduzir-se a duração do desfile dos diplomatas”.

São os detalhes que marcam a diferença na nossa forma de comunicar, sobretudo em contextos culturais diferentes, em que o desconhecimento de outras culturas pode arruinar um negócio ou relação.

Nesta situação, devemos ser cautelosos e preparar bem a nossa estadia, tendo em atenção alguns cuidados.

O Protocolo apresenta uma solução para a nossa preparação para visitas em contextos culturais diferentes: as visitas preparatórias.

Conforme exemplifica Bouza Serrano, para o caso das visitas do Presidente da República Portuguesa ao estrangeiro, a missão preparatória é composta pelo Chefe do Protocolo do Estado, acompanhado por mais um ou dois elementos, pelos consultores (para as relações internacionais, cultura, imprensa e segurança da Casa Civil do Presidente da República), pelo Ajudante de Campo escalado para a visita em questão e por um Assessor da Casa Militar. São realizadas visitas aos locais onde decorrerão as cerimónias, o local de instalação do Chefe de Estado e comitiva, são previstos os meios de transporte necessários, ementas, eventuais presentes e condecorações, entre outros aspetos.

Inácio Ludgero, jornalista repórter fotográfico entrevistado, refere que já integrou diversas comitivas de visitas oficiais, bem como preparatórias, nas quais era traçado um plano exaustivo de circuitos, viagens, discursos, encontros oficiais e questões de segurança, entre outros aspetos. Conforme refere, em contextos culturais diferentes pode haver alguns cuidados especiais, como o recurso a tradutores.

Preparar uma visita de um Chefe de Estado a um país estrangeiro é a garantia de que a mesma decorrerá sem imprevistos (ou minimizando-os) e da forma mais eficaz possível.

As visitas de Chefes de Estado a países estrangeiros contribuem não só para o estabelecimento e manutenção das relações diplomáticas, mas também para a construção da imagem de um país. E esta imagem é veiculada através dos mais diversos *media*, como é o caso da fotografia.

Fotografar uma visita deste tipo requer uma preparação criteriosa, pelo que é habitual os fotógrafos oficiais integrarem as visitas preparatórias. Conhecem, assim, todos os passos da visita oficial e podem preparar melhor o seu trabalho.

A fotografia é um meio de comunicação através do qual é possível realçar determinados aspetos em detrimento de outros que não nos interessa realçar. Com esta arte de escrita através da luz, podemos imprimir ao leitor qual o foco de interesse numa determinada situação. Por exemplo, se fotografamos um pintor podemos incluir na foto um pincel ou uma tela, utensílios essenciais à sua arte e que o identificam imediatamente como pintor. Fotografando qualquer pessoa, é muito importante conseguir captar o seu olhar (e, assim, quem vê a foto pode sentir a força do mesmo). Em situações mais oficiais, por exemplo na assinatura de um qualquer protocolo ou tratado, devemos contrariar a tendência que existe de fotografar as pessoas que o assinam a olhar para o documento. Conseguimos uma foto mais forte se fotografarmos os intervenientes a olhar para nós, com as respetivas canetas a tocar nos documentos.

Em entrevista para este trabalho, Inácio Ludgero refere: “No caso de uma cerimónia do descerramento de uma lápide, à figura central que descerra devemos solicitar que não fique de costas, colocando-se à esquerda da lápide e depois de o fazer que não a leia rapidamente, que demore alguns segundos a ler a passar os olhos sobre a mesma. Nos cumprimentos, devemos solicitar que os mesmos demorem alguns segundos (pedir à pessoa que não largue logo a mão da pessoa a quem cumprimenta). Também devemos sensibilizar a figura (ou figuras) central da cerimónia para que se aperceba de onde estão as câmaras de filmar e as fotográficas.”

O trabalho dos profissionais da comunicação tem que estar muito bem articulado com qualquer evento. A imprensa contribui para a construção da imagem dos eventos e das instituições e, conforme afirma Bouza Serrano (2011: 592), “É muito importante a

relação que se deve estabelecer entre os serviços do Protocolo e os responsáveis pela imprensa (...).”.

O Protocolo e a Comunicação Social acabam por ser concorrentes, nas cerimónias, pois ambos pretendem projetar a imagem das instituições para o público, da melhor forma possível. Concorrentes, porque por vezes a imprensa tenta “atropelar” a cerimónia, na ânsia da melhor foto, imagem ou entrevista. Nas palavras de Inácio Ludgero, ele sempre necessitou de um “transgredir controlado” e muitas foram as vezes em que teve que “dar mais um passo” para conseguir a melhor foto e um equilíbrio entre a paixão pela fotografia e as regras protocolares. O próprio Bouza Serrano refere a frase que, nas funções de Chefe do Protocolo do Estado, mais vezes tem ouvido por parte dos fotógrafos, quando abre os cortejos do Presidente da República em cerimónias no Palácio de Belém ou da Ajuda: “«Ó bigodes, sai da frente!»» (2011: 592). E fornece a explicação para o facto de tantas vezes surgir à frente do Chefe de Estado (2011: 592-593): “(...) os Chefes de Estado, quando se deslocam (mesmo no interior dos palácios), têm de se integrar em cortejos, com dignidade protocolar, de uma posição a outra do percurso (...) Mesmo na deslocação do gabinete para a Sala das Bicas, em Belém, para prestarem declarações, os Chefes de Estado têm de ser precedidos pelos Chefes do Protocolo, que entram primeiro na sala, tentando, logo que possível, eclipsar-se do ângulo de visão.

O Protocolo, enquanto ferramenta estratégica de comunicação, tem que ter em conta a comunicação social e a sua colocação em qualquer evento. Isto é possível graças aos profissionais da Comunicação Social das diversas assessorias que negociam com os jornalistas o seu posicionamento estratégico em determinadas zonas, com um ângulo de visão preferencial. Bouza Serrano (2011: 594) também refere mais uma função dos profissionais de Protocolo: a de assessorar os jornalistas, para que estes possam comentar em direto e para milhares de espetadores o desenrolar de cerimónias oficiais, como o caso dos casamentos reais. Bouza Serrano (2011: 595) também apresenta outras estratégias, como a colocação de estrados e plataformas para fotógrafos e televisões (com o cuidado de não ser em contra-luz). Os estrados podem estar espalhados, como nos casos de visitas a fábricas. Nestas situações, existindo um percurso, os estrados podem estar posicionados ao longo do mesmo.

Para “controlar” a Comunicação Social, conforme indica Bouza Serrano (2011: 596), é necessário que haja pessoas responsáveis das assessorias com “(...) pulso firme (...)”, apoiadas pelo corpo de segurança.

Remetendo para Carlos Fuente Lafuente, Bouza Serrano refere que os pilares da organização de um evento são o Protocolo, a Comunicação e a Segurança. Estas questões práticas têm de ser consideradas em qualquer evento. Trazer à discussão a Comunicação Social e a Fotografia era inevitável.

E se já estava comprovado o papel do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação, estes dados vêm reforçar ainda mais esse seu papel. O Protocolo permite orientar as relações humanas, sejam elas de carácter oficial, académico, militar, religioso, social, entre outros. O Protocolo assume-se, assim, como um elo fundamental à cadeia comunicacional humana.

Na construção da imagem de uma instituição ele funciona, a meu ver, como o segredo para o sucesso, como um fator essencial capaz de conferir e estabelecer a ordem aos mais diversos acontecimentos. Por isso, ele deve ser considerado em qualquer instituição e cerimónia. A este respeito, e quando questionados sobre como seria uma cerimónia sem recurso ao Protocolo, os entrevistados responderam: “(...) um desastre, uma coisa sem cabeça, tronco e membros” (Inácio Ludgero); “(...) as cerimónias perdem muitas vezes a dignidade e a eficácia” (Isabel Amaral); “Uma cerimónia sem protocolo, funcionaria numa sociedade desconstrutivista onde a anarquia fosse o *leit motiv* social. O mais parecido que me ocorre é a de uma festa de crianças em idade pré-escolar, onde o protocolo não existe, mas existe um adulto (...)” (José Duarte da Costa); “(...) além de termos uma anarquia, toda a essência desta instituição desapareceria” (Leandro Peixe); “Seria um caos, uma desorganização, em que ninguém sabia onde se sentar, e onde quem assiste não percebe nada do que está a acontecer e quem são os intervenientes principais” (Lídio Lopes).

Todos os entrevistados consideram o Protocolo como uma ferramenta importante para a imagem e comunicação de uma instituição: “(...) fundamental para que qualquer evento se realize com a maior dignidade e fiabilidade, porque a vida política e a vida do dia-a-dia são uma espécie de teatro.” (Inácio Ludgero); “(...) o protocolo é um sistema de comunicação verbal e não-verbal, que aplica técnicas de ordenamento sistemático e regras de comportamento na organização de atos públicos ou privados (...) recorre à linguagem cénica que é utilizada para conferir legitimidade aos

atores (...) deveria ser entendido como um elemento mais da atividade de comunicação e imagem, uma vez que trabalha com a representação dinâmica da instituição e das suas autoridades” (Isabel Amaral); “(...) contribui efetivamente para a imagem positiva de uma organização, pois assegura ao indivíduo social o direito de ser reconhecido pelo seu cargo, posto ou função, no princípio básico que as relações hierárquicas existem nas dinâmicas sociais (...) perspectiva de organização e de *role-model*” (José Duarte da Costa); “(...) manter a imagem “imaculada”, de um grupo coeso, organizado e hierárquico” (Leandro Peixe); “(...) o protocolo apresenta-se-nos como a ferramenta com qualidade certificada, que agrega a emoção do momento, proporciona o devido destaque ao evento e mantém a ordem e a disciplina” (Lídio Lopes).

Assim, não recorrer ao Protocolo representa um enorme risco que pode sair caro a qualquer instituição. Os entrevistados apontam para alguns perigos: “(...)a credibilidade da instituição pode estar em causa, pois as coisas não se fazem com um rigor absoluto, nem os meios alcançam os fins” (Inácio Ludgero); “(...) transmitir a imagem de uma instituição que está mal organizada e não tem credibilidade nem autoridade” (Isabel Amaral); “Numa frase popular, será não termos “cada macaco no seu galho”, o que imporá um desestruturalismo social que implicará uma ineficiência organizacional crítica, e difícil de ser superada sem essas regras protocolares” (José Duarte da Costa); “O risco imediato é a reprovação generalizada, dado que um comportamento inadequado de uma instituição para com os seus convidados, para com os seus fornecedores, ou mesmo para com os seus clientes, levaria a que, num próximo evento deixasse de contar com a sua presença.” (Lídio Lopes).

O Protocolo é um elo de ligação entre as nações. Citando André de Fouquères, diplomata e antigo Chefe do Protocolo francês, Bouza Serrano (2011: 26) expõe o seguinte: “O Protocolo é um pouco a cortesia entre das nações, uma linguagem convencional e da qual é muito difícil prescindir, pois existe sob todas as latitudes e porque existiu desde sempre e em todos os regimes”. Conforme refere José Duarte da Costa, “(...) o Protocolo reforça e facilita as relações diplomáticas, pois estas assentam num conjunto de códigos aceites e percebidos por todas as partes envolvidas nos processos negociais da diplomacia política e das relações externas, sejam de que âmbito for (...) alisa as condutas e facilita o envolvimento das partes, como um lubrificante social que coloca cada um ou cada organização no seu patamar correto, direcionando por isso as formas de negociação e discussão *inter pares*.”.

Conforme já fora referido no Capítulo III, cada país tem a liberdade de estabelecer as suas próprias regras de Protocolo, mas devem ser observadas as precedências estabelecidas, como é o caso da igualdade dos Chefes de Estado, cuja precedência é marcada pela antiguidade no cargo (e os reis não passam à frente dos Presidentes da República), conforme já aqui foi referido.

Revela-se, assim, a função do Protocolo como ferramenta de comunicação universal. Logo, em contextos culturais diferentes.

Com esta ferramenta de comunicação universal, e baseando-nos em legislação e regulamentos próprios, podemos organizar bandeiras, convidados, intervenientes, presidentes, nas mais diversas situações, desde cortejos a refeições e mesas de presidência/honra, conforme verificado no capítulo III deste trabalho.

Para além do estabelecimento de um código universal, o Protocolo apresenta um carácter flexível que o torna capaz de se adaptar às exigências e especificidades de cada situação. A este respeito, relembremos o que já foi apresentado no capítulo III da presente dissertação: Urbina (2009: 30) refere que é necessário “(...) resolver problemas e não criá-los. Um protocolo que cria problemas é um anti-protocolo. (...) aplicando as normas, diretrizes, critérios (...) com realismo, há uma adaptação à situação concreta. Às vezes, é como fazer um traje à medida”. Este carácter flexível do Protocolo já é, só por si, uma razão plausível e forte para a sua utilização em contextos culturais diferentes (adaptação a cada caso, e cada caso é marcado pela realidade que rodeia o evento – nomeadamente, a realidade cultural).

Todos estes fatores vêm comprovar o papel do Protocolo enquanto ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes: ele trata-se de uma linguagem universal, capaz de ser compreendida e de ajudar a decifrar qualquer situação e o lugar/papel de cada interveniente na mesma, contribuindo para o entendimento saudável entre as nações. Só por isto, ele já se torna uma linguagem universal.

## CONCLUSÃO

Respeitar a diversidade cultural e tolerar as diferenças com que os podemos deparar, seja em cerimónias oficiais ou até mesmo em reuniões de negócios, e conforme já foi referido, é essencial.

Inevitavelmente, as diferenças culturais passam, quase sempre, pelas diferenças linguísticas. E conforme observado em Titiev, no Capítulo II da presente dissertação, a par da alimentação a língua é pouco recetiva a mudanças ou a aculturação/enculturação. De acordo com Kate Berardo (2007), existem algumas estratégias fundamentais para ultrapassar barreiras linguísticas: falar calmamente e de forma clara; na dúvida, devemos solicitar ao nosso interlocutor que nos esclareça; certificarmo-nos constantemente se nos estão a compreender; evitar expressões idiomáticas; utilizando abreviaturas/siglas, devemos apresentá-las por extenso e entre parêntesis; devemos ser específicos; escolher bem o canal de comunicação; utilizar múltiplos canais de comunicação/informação; ser-se paciente. Estas são algumas estratégias fundamentais de comunicação em contextos culturais diferentes, quando a principal diferença é a língua.

A nossa prioridade deve ser respeitar e tolerar a diversidade cultural. Esta é a estratégia fundamental para o nosso sucesso comunicacional. Conforme refere Amaral (2004: 1), desconhecer os valores e tabus das outras culturas pode levar-nos a cometer erros e a criar situações desconfortáveis para as outras pessoas. Segundo a autora, quando o Protocolo de Estado organiza a visita de um Chefe de Estado, tem sempre em conta três princípios básicos da Convenção de Viena: a igualdade de todos os Estados, a soberania e a não discriminação e reciprocidade. Nunca devemos, afirma a autora (2004: 1), impor a nossa cultura a pessoas que não a aceitam e devemos ter o máximo de atenção com as ementas. Conforme foi visto, existem, por exemplo, culturas em que, por questões religiosas, não se consome determinados alimentos, como a carne de porco ou a de vaca.

Contudo, essa tolerância pode ser mais difícil na prática, uma vez que a cultura é adquirida ao longo dos anos e do nosso processo de socialização. Se tivermos que viajar para um país com costumes completamente opostos aos nossos, por muito que nos apeteça tolerar a diferença, isto pode revelar-se difícil. Por isso, considero que devem



ser encontradas soluções práticas e simples para que possamos colocar em prática essa tolerância e colmatar a necessidade de adaptação (por vezes, necessária no espaço poucos de dias).

Se não conhecermos as características culturais fundamentais de qualquer país para onde vamos (e no mundo dos negócios e relações externas essas deslocções são bastante frequentes e muitas vezes não há tempo para ler bibliografias extensivas sobre o assunto), como poderemos estar preparados para agir em conformidade com as mesmas?

O processo de enculturação, ao longo de toda a nossa vida, é feito de forma inconsciente. E durante uma viagem a um país estrangeiro, a adaptação/aprendizagem dos valores tem que ser feita rapidamente, de forma a não cometermos erros. Aqui, o Protocolo pode desempenhar um importante papel: o de mediador comunicacional. Mudar de contexto cultural é uma tarefa que não deve ser tomada de ânimo leve. Antes de uma viagem, é importante estudar os valores básicos de uma cultura e prepararmos-nos convenientemente (relembro aqui o caso da Índia, onde comer corretamente com os dedos obedece a uma rigorosa etiqueta, pelo que devemos praticar atempadamente). Para tal, podemos recorrer a embaixadas e pesquisa pessoal. Nas relações entre altas entidades, o Protocolo, com as suas regras, pode apresentar-se como um elo fundamental, capaz de ligar diferentes pessoas, de diferentes contextos culturais.

Através do contacto com Leandro Peixe, tive a oportunidade de analisar uma espécie de manual<sup>13</sup> de preparação dos militares que partem em missões no estrangeiro (neste caso, Afeganistão). O manual analisado foi entregue a todos os militares em missão. Trata-se de um livro de bolso, organizado em nove capítulos que procuram dar resposta às necessidades de comunicação e salvaguarda de todos os militares, nas mais diversas situações.

É feita uma breve caracterização do Afeganistão, relativamente a diversos aspetos como o solo, o clima, a organização administrativa, a História, a vegetação, as redes de transportes, as povoações, as comunicações, a população, a economia, as instituições, as alianças, as Forças Afegãs, a ISAF, as ameaças (de natureza operacional e ambiental), a moeda, a organização política (com fotos de alguns Ministros).

---

<sup>13</sup> Por indicação do entrevistado, e tratando-se de um documento com informação sigilosa, o mesmo não é revelado nas fontes bibliográficas.

O livro de bolso apresenta toda uma série de normas de comportamento, introduzidas pela seguinte mensagem: “Embora muitas das normas de sociedade sejam semelhantes às ocidentais, outras porém poderão ser ofensivas se não forem tidas em atenção. Em todas as situações, o tato e o bom senso são de grande utilidade para não entrar em contradição com os costumes e não ofender a população local”.

Apresenta-se, em seguida, a transcrição das normas de sociedade e comportamento que, de acordo com o *handbook*, “(...) devem ser respeitadas, em especial nas zonas rurais”: «Não se deve interromper um afegão que está em oração ou a conversar; Não olhar fixamente para uma mulher afegã, apontar ou cumprimentar com a mão. A mulher ocupa um lugar secundário na sociedade e qualquer ofensa pode originar graves incidentes; Uma mulher ocidental deve esperar sempre que um homem afegão ofereça a mão em primeiro lugar; As manifestações de afecto em público são ofensivas, inclusive passear de mão dada; Nunca se deve oferecer a mão esquerda para cumprimentar ou receber/dar algum objecto; De forma discreta, evitar a oferta de alimentos sem saber qual a sua origem; Tomar uma atitude especial de respeito quando na presença de um afegão mais velho, principalmente se é um elemento importante na sociedade; Cumprimentar ou responder ao cumprimento com a expressão mais corrente nesta região: “Sallam a-Lagkum” (Diz-se salam a-lécum – significa Alá esteja contigo) ao que se responde, “W- Lagkum o a-salaam” (Diz-se a-lécum salam – significa Alá está comigo); Pode falar-se de todos os assuntos, desde saúde, família, trabalho, mas nunca se deve perguntar como está a esposa ou os filhos; O povo afegão é conhecido pela sua hospitalidade. Normalmente oferecem chá e ao convite para a refeição deveremos avaliar se declinamos mas devemos aceitar se insistir; Não se deve entrar ou reentrar numa casa sem a devida permissão; Os afegãos, por norma descalçam-se ao entrar em casa; Nunca pisar uma almofada de oração; Homens e mulheres, por norma, não partilham a mesma sala; Numa casa, a pessoa mais importante senta-se mais afastada da porta e a com menos status fica mais junto da porta; A forma correcta de sentar é com as pernas cruzadas; Não se deve falar ou rir em tom alto à refeição e para fumar deverá ser pedida permissão; Como militar deverá manter-se imparcial, actuar com calma e manter-se sereno em todas as situações; Deve evitar falar-se em público da Força que integra ou tomar partido de qualquer facção.»

Leandro Peixe refere que antes de partir em missão para o Afeganistão, em 2006, ele e os restantes militares foram informados acerca dos seus costumes e hábitos, tendo recebido formação durante cerca de 4 meses, tendo-lhes sido fornecidas

instruções importantes para que não fossem cometidos “(...) erros crassos”, nomeadamente: saber partilhar e nunca recusar nada do que nos fosse oferecido; a saudação deveria ser sempre feita com a mão direita levantada como a saudação nazi ou através de um abraço; o contacto físico com pessoas do sexo oposto era totalmente proibido e a mão que se utilizava para entregar fosse o que fosse era sempre a esquerda, por ser a mão mais próxima do coração; a mão direita era apenas utilizada para a higiene pessoal. Segundo Leandro Peixe, “Só desta forma poderíamos desempenhar bem a nossa missão sem entrar em conflito com o povo residente. Aprendemos algumas regras sociais como a forma de estar e lidar com os mesmos, exemplos: alimentação (Ramadão e outras); religião (islamismo extremo); crenças sociais (invasão dos traidores de Alá, forma como os saudávamos e comunicávamos verbalmente); vícios (tabagismo e alcoolismo); vestuário (respeitar e nunca interferir com os seus hábitos por mais que nos chocassem, como as vestes para os homens e burcas para as mulheres)”. De acordo com Leandro Peixe, o manual atrás referido revelou-se bastante útil em algumas situações de relacionamento com a cultura estrangeira, pois “(...) continha informações muito úteis, como vocabulário mais fluente, pessoas mais procuradas e regras de empenhamento, como uso de força em situações de stress.”. Do contacto com a cultura afegã, Leandro recorda uma situação em que se esqueceu de uma das instruções recebidas previamente: “Ao fim de alguns meses de permanência e ter ganho alguma confiança com elementos afegãos, distraído e ao meio de uma conversa efetuei uma pergunta proibida naquela sociedade. Perguntei como estava a filha de um já considerado amigo afegão, que ficou perplexo a olhar para mim por ter cometido um dos erros mais graves da sua sociedade, que era falar sobre as mulheres. Não o fiz por mal, como podemos constatar é um hábito bem português perguntar pela família de que nos rodei. Não terminou mal derivado à seriedade da pessoa em causa que acabou por compreender o meu deslize após minuciosa explicação.”

José Duarte da Costa já participou em inúmeras missões ao estrangeiro (recorda mais de cem): “(...) o ter sido adjunto do Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio, impôs que fosse o responsável pelo planeamento, preparação e implementação de várias Viagens de Estado, nomeadamente a Espanha, Holanda, França, Reino Unido, Ucrânia, China, Alemanha, Índia, só para citar uma pequena parte. Também fui responsável pela preparação e conduta das visitas de vários chefes de Estado e Reis a Portugal, nomeadamente do Reino de Espanha, da Holanda e da Bélgica, para além de outras de menor importância mas onde o Protocolo de Estado, foi sempre a norma imperativa para

a conduta dos eventos. (...) Também nas funções de Assessor do Ministro da Defesa, Dr. Augusto Santos Silva, tive de preparar várias viagens formais ao estrangeiro, (Líbano, Omã, Afeganistão, Kosovo, Seychelles, Itália, Bélgica) onde de novo o protocolo formal teve sempre de ser observado.” Duarte da Costa refere que em todas as experiências “(...) o protocolo imperava (...)”. Acerca da preparação prévia das corporações quanto às diferenças culturais com que se poderão deparar, refere: “*Cultural awareness* é um fator essencial quando se lida com culturas que são diferentes da nossa, sendo no campo do protocolo um fator imperativo a respeitar. Um exemplo simples de perceber: nas viagens oficiais aos países islâmicos, as mulheres, mesmo que casadas com o Chefe de Estado nunca comem na sala principal; apenas as que têm cargos oficiais desjejuam nos primeiros comedores, sendo as restantes conduzidas ao segundo comedor. Coisa do Protocolo. Outro exemplo, no Vaticano, o Papa só recebe uma mulher, esteja esta imbuída que de função estiver, se tiver um lenço ou algo a cobrir os cabelos. E já agora, o mesmo se aplica às mulheres que quiserem entrar numa mesquita.”

O Protocolo responde à comunicação em contextos culturais diferentes de forma eficaz, devido à força e rigidez das regras que impõe, regras essas bem estabelecidas, fundamentadas, lógicas e, por isso, fortes alicerces para uma relação comunicacional em contextos culturais diferentes. Isto é, essas regras são comumente aceites e estão acima de qualquer diferença cultural (relembremos, novamente, a ordem de precedências para ordenar os Chefes de Estado entre si).

Está comprovado, portanto, o papel do Protocolo enquanto ferramenta de comunicação em contextos culturais diferentes. Contudo, considero que ele pode e deve ser mais bem explorado nesse sentido.

Para tal, e como propostas para contribuições futuras, concluo que dois trabalhos essenciais devem ser elaborados o quanto antes. Em primeiro lugar, deve ser elaborada uma base de dados a nível internacional, em aberto e em constante crescimento, com as principais características de cada cultura. De todos os entrevistados, apenas Lídio Lopes tem conhecimento da existência de algo deste género: “(...) existe um conjunto de indicações na internet (...) no site da CIA, num das Nações Unidas e penso que há mais uns quantos.”

Deixa-se uma sugestão de embrião desse trabalho, no anexo 2, um mapa cultural comparativo (analisado no Capítulo II). Esta sugestão de mapa apresentada é um

pequeno contributo que não tem a pretensão de ser aquilo que se sugere: uma base de dados internacional.

Abre-se assim caminho para uma nova aplicação do Protocolo: poderia ser criado um Protocolo Cultural, com bases de dados das características das culturas mundiais.

Em segundo lugar, sugiro a criação de um programa informático ou serviço *online* com vista ao acesso à informação sobre as principais características culturais mapeadas e à constante atualização da base de dados proposta, de forma a responder àquelas que me parecem ser as características mais “problemáticas”/“perigosas” da cultura, num processo de comunicação: por um lado, a sua diversidade, com traços marcadamente diferentes de país para país; por outro, a sua constante mutação. Todos os entrevistados reconhecem a importância e o potencial de um serviço deste género, à exceção do Coronel Duarte da Costa que considera “(...) difícil fazer difícil fazer um tal Tratado de Protocolo Internacional, visto cada caso ser um caso e os Estados e Organizações Internacionais”. Conforme refere, apenas é fiável o contacto direto entre as partes envolvidas. Contudo, devemos considerar o seguinte: nem todas as pessoas têm acesso a esse tipo de contacto; nem sempre há tempo para estabelecer um contacto desse género, nomeadamente no caso de reuniões e encontros que muitas vezes surgem de urgência. Para além disso, o serviço *online* proposto pode contribuir para o sucesso dos contactos diretos iniciais entre as partes envolvidas, conforme refere Lídio Lopes quando interrogado sobre a utilidade e importância de um serviço do género: “Seria ótimo e desejável. Não é tão difícil assim efetuar um projeto desses e seria de enorme utilidade, quer no relacionamento institucional quer na área empresarial e nas relações comerciais que, cada vez mais, exigem o contacto com o exterior.”

Para nos salvaguardarmos quanto às diferenças culturais, o serviço *online* sugerido deveria estar articulado e ligado à base de dados internacional proposta.

Quanto às mutações constantes da cultura, tanto a base de dados como o serviço *online* não estariam fechados; antes, teriam que estar em constante atualização com a revisão e colaboração de todos os países (por exemplo, através das embaixadas).

Aqui, as redes sociais podem ter um papel preponderante: tratando-se de uma fonte viva de informação e comunicação, podem contribuir para a construção dessas bases de dados, em tempo real e em construção permanente.

Aliás, conforme verificado a partir do estudo sobre as aplicações das Novas Tecnologias da Comunicação e Informação ao Protocolo, esta apropriação das novas tecnologias pode trazer diversos vários benefícios: controlo e redução de custos; manutenção e gestão ininterrupta das redes de contactos, nomeadamente através do *e-mail*.

As Novas Tecnologias podem contribuir para que o Protocolo seja mais bem explorado enquanto ferramenta de comunicação, em contextos culturais diferentes. Aliás, sem o recurso às Novas TIC parece-me quase, senão mesmo impossível, proceder à elaboração e atualização constante da base de dados com as principais características culturais de cada país. Hoje em dia estamos ligados em rede e é muito difícil conceber a comunicação humana sem o recurso à Internet. O instantâneo, a rapidez com que ela permite ligar pessoas que estão a milhares de quilómetros de distância entre si marca a comunicação dos dias de hoje e é praticamente impossível comunicar sem recorrer a ela. Por este motivo, é impossível uma atualização bem sucedida do serviço *online* proposto e da base de dados sem o recurso à Internet e às Novas TIC.

Para já, e para um trabalho como o serviço *online* proposto, apenas considero viável o aproveitamento das redes sociais, dadas as reservas que se mantêm em relação à migração do Protocolo para a esfera virtual (apresentadas no capítulo IV), nomeadamente: a necessidade da presença humana que ainda persiste em determinadas situações, como é o caso do descerramento de placas toponímicas; o escasso conhecimento que muitos profissionais têm em relação aos mundos virtuais; e sobretudo a segurança e privacidade dos dados, o que é um elemento a considerar de grande peso num trabalho como será o da constituição da base de dados internacional.

O serviço *online* proposto necessitaria de ilustrações/animações, nomeadamente para as situações de cumprimentos (como fazer uma vénia, como acenar, etc.), pois um dos objetivos essenciais deste serviço proposto é o de responder em tempo real a qualquer pessoa que necessite de conhecer os pontos-chave de uma cultura que seja diferente da sua. Está comprovado que o Homem memoriza melhor o que vê e ouve do que aquilo que lê. Com vídeos animados ilustrativos, é mais fácil memorizar gestos e outros aspetos, como as principais alterações linguísticas.

Quanto à utilização do serviço *online*, cada utilizador teria uma senha e palavra-passe (por questões de licença) e haveria um espaço a “contributos pessoais”, onde cada utilizador faria alterações ou adicionaria elementos à informação disponível,

alimentando desta forma a constante atualização do serviço e base de dados (contributos apenas inseridos após revisão do(s) administrador(es)). O serviço estaria disponível em três línguas: inglês, francês e espanhol (pela sua generalização).

O Protocolo pode funcionar como ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes.

O seu potencial estratégico é imenso, dadas as normas (estratégicas) que impõe e pela possibilidade de ser adaptado às mais diversas áreas e situações (relembremos o exemplo apresentado por Urbina e referido no capítulo III, sobre o Protocolo nos países soviéticos antes da caída da “cortina de ferro”, então controlado pelo KGB, com o intuito do controlo e monitorização). Contudo, esse potencial em si mesmo não é suficiente para que se possa tirar o máximo proveito do Protocolo.

O Protocolo pode servir para “quebrar” barreiras culturais na comunicação. Duarte da Costa afirma que já presenciou centenas de situações em que o Protocolo militar serviu nesse sentido. Nas palavras de Leandro Peixe, o Protocolo consegue “(...) moldar duas sociedades muito diferentes por forma a poderem coexistir sem conflito num determinado espaço de tempo e local.”.

Moldar talvez seja, de facto, um dos alicerces da comunicação em contextos culturais diferentes: moldar os nossos comportamentos à cultura que nos é imposta.

Contudo, esta moldagem de comportamentos, espelho da tolerância em relação à diferença cultural, necessita de ferramentas de “educação cultural” capazes de responder em tempo real e de forma prática a uma viagem de última hora, a um país completamente diferente do nosso em termos culturais.

A base de dados e o serviço *online* propostos podem ser a resposta para uma exploração mais profunda do Protocolo que em si já é uma ferramenta estratégica de comunicação em contextos culturais diferentes.

## BIBLIOGRAFIA

### Sobre Protocolo:

AMARAL, Isabel – **A colocação de bandeiras em reuniões internacionais**. In: IV Congresso Internacional de Protocolo. Palma de Maiorca: Organización Internacional de Ceremonial y Protocolo (OICP) e Comité Nacional de Ceremonial Público (CNCP): 2001. Disponível na Internet:

<http://www.isabelamaral.com/pt/publicacoes/artigos>

AMARAL, Isabel – **Curso de Protocolo Autárquico – apontamentos de Isabel Amaral**. Lisboa: edição da autora. Janeiro de 2005.

AMARAL, Isabel – **Imagem e Sucesso: guia de Protocolo para Empresas**. 3ª ed. Lisboa: Editorial verbo. Lisboa/São Paulo, 1998. ISBN 972-22-1791-7.

AMARAL, Isabel – **Primeira Dama, o que é?** In: Palestra proferida na EIP - Escuela Internacional de Protocolo. Madrid, Espanha: 28 de fevereiro de 2008.

Disponível na Internet:

<http://www.isabelamaral.com/pt/publicacoes/artigos>

AMARAL, Isabel – **Recebendo visitantes chineses: dez erros a evitar**. In: XII CONCEP. Natal – RN - Brasil: 26-28 de outubro de 2005. Disponível na Internet:

<http://www.isabelamaral.com/pt/publicacoes/artigos>

AMARAL, Isabel – **Recebendo visitantes estrangeiros**. In: XI CONCEP. Brasília: 5 de novembro de 2004. Disponível na Internet:

<http://www.isabelamaral.com/pt/publicacoes/artigos>

DECRETO-LEI nº 48295 de 27 de março de 1968, Diário da República I Série. Nº 74 (1968-03-27), p. 403-415.

DECRETO-LEI nº 331 de 28 de agosto de 1980, Diário da República I Série. Nº 198 (1980-08-28), p. 2397-2431.



DECRETO-LEI nº 150/87 de 30 de março, Diário da República I Série. Nº 74 (1987-03-30), p. 1266-1267.

DIÁRIO DO GOVERNO nº 157 de 8 de julho de 1911, p 1401. Disponível na Internet: <http://jorgesampaio.arquivo.presidencia.pt/pt/republica/simbolos/bandeiras/index.html#dnld>

FOX, Sue – **Business Etiquette for Dummies**. 2ª ed. Hoboken, New Jersey: Wiley Publishing, Inc., 2008. ISBN 978-0-470-14709-2.

INFOPEDIA Website (2009), Dicionário da Língua Portuguesa; *Protocolo*; in url: <http://www.infopedia.pt/pesquisa-global/Protocolo>.

LEI nº 40/2006 de 25 de agosto, Diário da República I Série. Nº 164 (2006-08-25), p. 6185 - 6190.

LOPES, Lúcio – **Protocolo Autárquico**. 1ª ed. Lisboa: Alêtheia Editores, 2009. ISBN 978-989-622-203-1.

MAGALHÃES, José Calvet de – **Manual Diplomático**. 5ª ed. Lisboa: Editorial Bizâncio, 2005. ISBN 972-53-0107-2.

RODRIGUÉZ, María Luz Álvarez – El léxico del Protocolo. Revista de Comunicación Y Nuevas Tecnologías. Nº 11 (2008). ISSN: 1697 – 8293. Madrid. Disponível na Internet: [www.icono14.net/revista](http://www.icono14.net/revista)

SERRANO, José de Bouza – **Livro do Protocolo**. 1ª ed. Lisboa: A Esfera dos Livros, 2011. ISBN 978-989-626-352-2.

STOLLER, Gary - **Fazendo negócios no exterior? Uma simples gafe pode arruinar você.** Tradução: George El Khouri Andolfato. Agosto de 2007. Disponível na Internet: <http://noticias.uol.com.br/midiaglobal/nytimes/2007/08/26/ult574u7716.jhtm>

URBINA, Jose Antonio de – **El Gran Libro del Protocolo.** 12ª ed. Madrid: Temas de Hoy, 2009. ISBN 978-84-8460-146-3.

### **Sobre o papel de dispositivo conversacional do Protocolo:**

HYMES, Dell – **Foundations in Sociolinguistics – The International Behavioural and Social Sciences Library.** Londres: Tavistock Publications, 1974. ISBN 0-415-25670-4. In url: <http://books.google.pt>.

MARCOS, Maria Lucília; MONTEIRO, A. Reis – **Reconhecimento: do Desejo ao Direito.** Lisboa: Edições Colibri. Setembro de 2008. ISBN 978-972-772-821-3.

REGIMENTO da Câmara Municipal do Entroncamento. 28 de outubro de 2009. In url: <http://cm-entroncamento.pt>

RODRIGUES, Adriano Duarte – **A Partitura Invisível – Para a abordagem interactiva da linguagem.** Lisboa: Edições Colibri. outubro de 2001. ISBN 972-772-263-6.

WIKIPEDIA Website (2010); *Dell Hymes*. In url:

[http://en.wikipedia.org/wiki/Dell\\_Hymes](http://en.wikipedia.org/wiki/Dell_Hymes).

## **Sobre as Novas Tecnologias (Redes Sociais e Mundos Virtuais) e a Migração do Protocolo para a Esfera Virtual/Ciberespaço:**

AMARAL, Isabel (a) – **As Novas Tecnologia ao Serviço do Protocolo**. Festas & Eventos (p. 44). Ano VIII, nº 14. Fevereiro de 2010.

ASSIS, Diogo – **Prolongar e Potenciar o Evento através das Redes Sociais**. Festas & Eventos (p. 75-76). Ano VIII, nº 14. Fevereiro de 2010.

BOTTIGLIERO, Blagica – **Digital Insights And Observations - An Interview**. 21 de março de 2010. Disponível na Internet:

<http://www.steverubel.com/?page=4>

BOOST - **As novas regras dos press releases segundo David Meerman Scott**. 22 de janeiro de 2008. Disponível na Internet:

<http://boostalpha.blogspot.com/2008/01/as-novas-regras-dos-press-releases.html>

BOWLES, Michelle - **5 Tips for Making a Corporate Blog Stand Out**. 23 de outubro de 2009. Disponível na Internet: <http://www.toprankblog.com/2009/10/5-tips-corporate-blogs/>

BRAUN, Daniela – **O que Steve Rubel está fazendo agora? Confira a entrevista pelo Twitter**. 17 de agosto de 2009. Disponível na Internet:

<http://idgnow.uol.com.br/internet/ideia20/archive/2009/08/17/o-que-steve-rubel-est-fazendo-agora-confira-a-entrevista-pelo-twitter/>

DIAS, João Pestana – **A Importância das Novas Tecnologias Nos Eventos: Listen to Your Eyes!**. Festas & Eventos (p. 27, 28). Ano VIII, nº 14. fevereiro de 2010.

ELIAS, Herlander – **e-RP: As Relações Públicas na Era da Internet**. Universidade da Beira Interior (s/a<sup>14</sup>). Disponível na Internet: [www.bocc.ubi.pt](http://www.bocc.ubi.pt)

EXPRESSO – **Globo lança pecados em mundo virtual**. 19 de junho de 2007. Disponível na Internet: <http://aeiou.expresso.pt/globo-lanca-pecados-em-mundo-virtual=f95518>

FERNANDES, José Manuel – **Linguagem virtual: a morte da Proxémica**. 12 de junho de 2009. Disponível na Internet: <http://linguagem-virtual.blogspot.com>

FRIAS, Paulo – **A Presidência Portuguesa em Second Life®**. 5 de abril de 2010. Disponível na Internet: <http://blogs.publico.pt/discursosdooutromundo/>

HEROLD, David Kurt – **Virtual Education: Teaching Media Studies in Second Life**. Journal of Virtual Worlds Research. Vol. 2, nº 1. Abril de 2009. Disponível na Internet: <http://jvwresearch.org>

IKEGAMI, Eiko – **Avatars Are For Real: Virtual Communities and Public Spheres**. Journal of Virtual Worlds Research. Vol. 1, nº 1. Julho de 2008. Disponível na Internet: <http://jvwresearch.org>

LAB, Linden (a) – Estudo de Caso: **Como reuniões no Second Life transformaram a elite tecnológica da IBM em pessoas que acreditam no mundo virtual**. São Francisco (EUA), 2009. Disponível na Internet: [http://secondlifegrid.net.s3.amazonaws.com/docs/Second\\_Life\\_Case\\_IBM\\_PT.pdf](http://secondlifegrid.net.s3.amazonaws.com/docs/Second_Life_Case_IBM_PT.pdf)

LAB, Linden (b) – **Normas da Comunidade: Bem-vindo ao mundo do Second Life!** 2010. Disponível na Internet: <http://secondlife.com/corporate/cs.php?lang=pt-BR>

---

<sup>14</sup> “s/a”: sem referência a ano de publicação.

LAB, Linden (c) – **Um bilhão de horas, um bilhão de dólares servidos: Second Life celebra grande marco para mundos virtuais.** Setembro de 2009. Disponível na Internet: [http://lindenlab.com/pressroom/releases/pt\\_22\\_09\\_09](http://lindenlab.com/pressroom/releases/pt_22_09_09)

LEBERNEGG, Marina – **Tecnologias & Eventos.** Festas & Eventos (p. 9,10). Ano VIII, nº 14. Fevereiro de 2010.

MARQUES, Sara – **@ Eventos.** Festas & Eventos (p. 55-62). Ano VIII, nº 14. Fevereiro de 2010.

MONTEIRO, Cátia – **Festival de música no Second Life recebe 15 mil pessoas.** 10 de julho de 2007. Disponível na Internet: <http://blitz.aeiou.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=bz.stories/10482>

PORTUGAL, Second Life – **IBM Virtual Business Center.** 16 de maio de 2007. Disponível na Internet: <http://www.slportugal.com/?p=91>

PÚBLICO, Jornal O – **Força Aérea usa o Second Life para formar controladores aéreos.** 15 de abril de 2010. Disponível na Internet: [http://www.publico.pt/Tecnologia/forca-aerea-usa-o-second-life-para-formar-controladores-aereos\\_1432416](http://www.publico.pt/Tecnologia/forca-aerea-usa-o-second-life-para-formar-controladores-aereos_1432416)

RECUERO, Raquel – **Redes Sociais na Internet.** Porto Alegre: Editora Meridional, maio de 2009. ISBN 978-85-205-0525-0.

RHEINGOLD, Howard – **Realidade Virtual.** Lisboa: Editora Vega, 1997. ISBN 972-699-545-0.

RUBEL, Steve – **Ads Drop Dot-Com URLs in Favor of "Facebook Us".** 1 de março de 2010. Disponível na Internet: <http://www.steverubel.com/?page=5>

SIVAN, Yesha – **3D3C Real Virtual Worlds Defined: *The Immense Potential of Merging 3D, Community, Creation, and Commerce.*** Journal of Virtual Worlds Research. Vol. 1, nº 1. Julho de 2008. Disponível na Internet: <http://jvwresearch.org>

SOUSA, Cláudia Coutinho de; LEITE, Maria João; ROMÃO, Rui Luís; ALEXANDRE, Jorge – **Tecnologia e Eventos – Dossiê Temático.** Festas & Eventos (p. 30-41). Ano VIII, nº 14. Fevereiro de 2010.

VERHULSDONCK, Gustav – **Virtual Chironomia: Developing Non-verbal Communication Standards in Virtual Worlds.** Journal of Virtual Worlds Research. Vol. 2, nº 3. Outubro de 2009. Disponível na Internet: <http://jvwresearch.org>

VIEIRA, Mário Rui – **Banda portuguesa dá concerto hoje no Second Life.** 12 de julho de 2007. Disponível na Internet: <http://blitz.aeiou.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=bz.stories/10607>

WATTE, John – **Virtual World Interoperability: Let Use Cases Drive Design.** Journal of Virtual Worlds Research. Vol. 2, nº 3. Outubro de 2009. Disponível na Internet: <http://jvwresearch.org>

### **Sobre Cultura:**

ANTUNES, Manuel – **Teoria da Cultura.** Coordenação, revisão e notas de Maria Ivone de Ornellas de Andrade. Lisboa: Edições Colibri, 1999. ISBN 972-772-110-9.

BERARDO, Kate – **10 Strategies for Overcoming Language Barriers.** 2007. Disponível na Internet: <http://www.culturocity.com/pdfs/10%20Strategies%20for%20Overcoming%20Language%20Barriers.pdf>

GONÇALVES, A. Custódio – **Questões de Antropologia Social e Cultural**. 2ª ed. Porto: Edições Afrontamento, 1997. ISBN 972-36-0275-X.

NETO, Félix Fernando Monteiro – **Estudos de Psicologia Intercultural: Nós e Outros**. 3ª ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2008. ISBN 978-972-31-0769-2.

TITIEV, Mischa – **Introdução à Antropologia Cultural**. 10ª ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2009. ISBN 978-972-31-0881-1.

## **ANEXO 1: ENTREVISTAS**

### **1-Inácio Ludgero (jornalista repórter fotográfico)**

**Na sua opinião, de que forma é que o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

O Protocolo é fundamental para que qualquer evento se realize com a maior dignidade e fiabilidade, porque a vida política e a vida do dia-a-dia são uma espécie de teatro. Todos os atores têm que saber qual o seu papel para que resulte a melhor imagem possível, tanto a nível televisivo como a nível fotográfico.

**Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

Seria um desastre, uma coisa sem cabeça tronco e membros. É como nos vestimos de manhã: para *jogging*, não vamos de fato e gravata; para uma reunião, não vamos de fato de treino. Cada cerimónia é como uma peça de teatro com guião, em que tudo está muito bem definido. O Protocolo existe e está bem definido, as pessoas têm é que saber cumpri-lo, aplicá-lo e não inventar regras que não existem.

**Que riscos podem decorrer, na sua opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

O risco é que a credibilidade da instituição pode estar em causa, pois as coisas não se fazem com um rigor absoluto, nem os meios alcançam os fins. Se uma reunião tem que demorar uma hora e a pessoa mais importante tem que estar ao centro, sem esse guião perde-se o rigor e estamos condenados ao fracasso do evento.

**A fotografia e todas as demais tecnologias da imagem ocupam um papel importante em qualquer cerimónia. Do ponto de vista do fotógrafo, enumere alguns cuidados necessários ao captar imagens em contexto de cerimónias oficiais (cuidados com postura dos protagonistas, por exemplo).**

No caso de uma cerimónia do descerramento de uma lápide, à figura central que descerra devemos solicitar que não fique de costas, colocando-se à esquerda da lápide e



depois de o fazer que não a leia rapidamente, que demore alguns segundos a ler a passar os olhos sobre a mesma. Nos cumprimentos, devemos solicitar que os mesmos demorem alguns segundos (pedir à pessoa que não largue logo a mão da pessoa a quem cumprimenta). Também devemos sensibilizar a figura (ou figuras) central da cerimónia para que se aperceba de onde estão as câmaras de filmar e as fotográficas.

**Enquanto jornalista repórter fotográfico, já integrou comitivas de visitas oficiais (em Portugal e no estrangeiro)? E visitas preparatórias para as mesmas? Fale-me um pouco da sua experiência com alguns exemplos, por favor.**

Sim, bastantes. Dou dois exemplos: uma visita a São Tomé e Príncipe com Maria José Rita (mulher do Presidente da República Jorge Sampaio) e a Moçambique (Maputo e Cidade da Beira), aquando das cheias. Foi necessário fazer um plano dos dias onde iríamos. Juntamente com as autoridades oficiais moçambicanas, tratámos da marcação das viagens (duração). Há um cuidado de segurança entre os dois países, tem que se saber os encontros oficiais que se tem (encontros com Primeiros-Ministros, Presidentes da República, etc.). Um dos locais por onde passámos foi a residência oficial de Nelson Mandela e este e outros momentos (como as intervenções/discursos e os momentos de lazer) tinham que estar devidamente programados na agenda oficial, agenda essa que depois de aprovada pelo Protocolo do Estado dos dois países é entregue aos jornalistas.

**Nas visitas preparatórias para organização de visitas oficiais, e em contextos culturais diferentes, quais os principais pontos de trabalho e métodos trabalhados/abordados?**

Há um guião de Protocolo de Estado e tudo isso está muito definido, não se fugindo nunca muito disso e atendendo sempre à segurança, cujo nível pode variar de país para país por motivos de ordem interna, por exemplo. As redes de comunicações são sempre as mesmas, o Protocolo é uma linguagem universal. Em contextos culturais diferentes pode haver alguns cuidados especiais, como o acompanhamento de um tradutor.

**Já alguma vez testemunhou o Protocolo como dispositivo para “quebrar” barreiras culturais? (Se sim, exemplificar, por favor).**

Não diria culturais, mas mais políticas, talvez. Há sempre uma linha rígida em termos de Protocolo. Quando o Papa João Paulo II foi visitar a Indonésia, de seguida foi a Timor. Era seu costume beijar o chão quando chegava a um país, pelo que se esperava que também o fizesse em Timor. Mas ele não beijou o chão timorense, transmitindo a ideia (para algumas pessoas) que o reconheceu como província da Indonésia.

**Atendendo à sua experiência, fale-me um pouco do equilíbrio (e como o conseguia) entre a paixão pela fotografia e o respeito pelas regras protocolares que regem as cerimónias oficiais (por exemplo, como conseguir *aquela foto*, se não pode ultrapassar determinadas barreiras de segurança?).**

Tudo na vida perde a sua beleza se não houver alguma transgressão. Por vezes, para conseguir a melhor foto foi necessário dar mais um passo. Necessitei sempre de um transgredir controlado, digamos assim.

**Em “O Livro do Protocolo”, e citando Carlos Fuente Lafuente, José de Bouza Serrano afirma que a falta de Protocolo, Comunicação e Segurança num evento “(...) pode comprometer seriamente a realização do ato que se pretende levar a cabo com eficácia e profissionalismo”. Como é gerido o papel do jornalista repórter fotográfico, neste contexto (se possível, forneça alguns exemplos já vivenciados por si)?**

As regras ajudam-nos. Por exemplo, na Sociedade Portuguesa de Autores, decorreu um concerto de música e os músicos queixavam-se dos cliques constantes das máquinas fotográficas... Criámos um sistema: uma hora antes do início do espetáculo, fizemos um ensaio geral, no qual se podia gravar e fotografar. Resultaram imagens magníficas, pois as pessoas estavam à vontade.

**Tem conhecimento da existência de alguma base de dados mundial e em constante atualização sobre as diferenças culturais que distinguem os países entre si?**

Não tenho conhecimento.

**Na sua opinião, qual seria a importância e utilidade de um *software* próprio, ligado a essa base de dados, e que fosse capaz de responder em tempo real aos profissionais da área do Protocolo (e outras, como a da Fotografia), relativamente às principais diferenças culturais/formas de agir nos diferentes países?**

De fato seria muito útil para reajustar os usos e os costumes de cada país às suas verdadeiras realidades culturais e contexto de cada situação.

## **2-Isabel Amaral (profissional de Protocolo)**

### **Na V. opinião, de que forma é que o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

Na minha opinião, o protocolo é um sistema de comunicação verbal e não-verbal, que aplica técnicas de ordenamento sistemático e regras de comportamento na organização de atos públicos ou privados.

Ou seja, o protocolo não é apenas o cerimonial de Estado e as regras que regem os atos oficiais mas faz parte integrante da comunicação organizacional de qualquer grande empresa ou instituição pública ou privada.

Enquanto sistema de comunicação não-verbal o protocolo recorre à linguagem cénica que é utilizada para conferir legitimidade aos atores, sejam eles empresários ou políticos, através rituais e formalidades que são consagrados no guião protocolar do evento (ou script) e que reforçam a sensação de poder e prestígio dos seus intervenientes.

Cada instituição deveria aprovar e fazer cumprir as suas normas referentes ao protocolo interno. O protocolo deveria ser entendido como um elemento mais da atividade de comunicação e imagem, uma vez que trabalha com a representação dinâmica da instituição e das suas autoridades.

### **Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

O cerimonial e o protocolo têm como objetivo estabelecer relações de civilidade entre autoridades constituídas em todas as instâncias de poderes, quer político, quer diplomático, quer eclesiástico, quer militar, quer académico, entre outros, buscando uma harmonia que evite conflitos e atropelos, respeitando as precedências estabelecidas pela lei.

Quando se ignoram as regras de protocolo as cerimónias perdem muitas vezes a dignidade e a eficácia. Os telejornais estão cheios de episódios em que as falhas protocolares acabaram por ser as protagonistas de uma cerimónia mal preparada e pior apresentada e que em nada contribuiu para os objetivos que pretendia atingir.

**Que riscos podem decorrer, na V. opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

O protocolo é necessário para o correto funcionamento das instituições e contribui para a melhoria da comunicação da instituição com o seu público em geral. As questões a tratar, no âmbito do protocolo não são apenas as relativas à vida interna da instituição (os tratamentos, as precedências, os comportamentos, etc.) mas também – e talvez sobretudo – as respeitantes ao seu relacionamento com o exterior, o seu posicionamento, a sua imagem e a sua comunicação.

Hoje parece ponto assente que há, de facto, um conjunto de critérios que se devem seguir para organizar os atos públicos de qualquer instituição que se preze, tal como existem critérios para definir o ordenamento interno dos vários cargos dentro dela.

Os riscos de ignorar estes critérios são transmitir a imagem de uma instituição que está mal organizada e não tem credibilidade nem autoridade.

**3-José Duarte da Costa (Coronel, Comandante da Escola de Tropas Pára-Quedistas)**

**Na V. opinião, de que forma é que o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

O Protocolo, no sentido de um conjunto de formalidades e normas que regulam a conduta nas cerimónias públicas ou privadas, e que são cumpridas por um membro de qualquer corporação, contribui efectivamente para a imagem positiva de uma organização, pois assegura ao indivíduo social o direito de ser reconhecido pelo seu cargo, posto ou função, no princípio básico que as relações hierárquicas existem nas dinâmicas sociais. Asseguram por isso uma perspectiva de organização e de *role-model* que contribui para uma imagem positiva da organização. Daí que por exemplo a Côrte do Reino Unido ou do Reino de Espanha, emitam uma imagem de organização, profissionalismo e eficiência, mesmo que fatores de eficácia sejam preteridos. Relativamente à comunicação, o protocolo, em si, já é por si mesmo uma forma de linguagem codificada que contribui para facilitar imenso a comunicação e a transmissão

de ideias e valores. Imagine-se o que seria da Igreja sem o seu protocolo eclesiástico, regulador das condutas dentro e fora da Igreja.

**Na V. opinião, qual a importância do Protocolo para reforçar a diplomacia e as relações externas?**

Parece fácil de perceber que o Protocolo reforça e facilita as relações diplomáticas, pois estas assentam num conjunto de códigos aceites e percebidos por todas as partes envolvidas nos processos negociais da diplomacia política e das relações externas, sejam de que âmbito for. Na intervenção do espaço diplomático e das relações externas, é precisamente o protocolo que alisa as condutas e facilita o envolvimento das partes, como um lubrificante social que coloca cada um ou cada organização no seu patamar correto, direcionando por isso as formas de negociação e discussão *inter pares*.

**Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

Uma cerimónia sem protocolo, funcionaria numa sociedade destrutivista onde a anarquia fosse o *leit motiv* social. O mais parecido que me ocorre é a de uma festa de crianças em idade pré-escolar, onde o protocolo não existe, mas existe um adulto (ou mais) que impõe regras de conduta para as crianças não desconstruírem o espaço onde interagem. E aí o adulto ou adultos, agem como se fossem o próprio protocolo. Numa sociedade estruturada, parece ser difícil uma cerimónia (que por definição impõe a existência de protocolo) onde não exista um mínimo de cerimónia. A própria fita de tempo da cerimónia, já é uma forma protocolar.

**Que riscos podem decorrer, na V. opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

Numa frase popular, será não termos “cada macaco no seu galho”, o que imporá um desestruturalismo social que implicará uma ineficiência organizacional crítica, e difícil de ser superada sem essas regras protocolares. A hierarquia associada ao protocolo, facilita e organiza a função organizacional por forma cada um saber o que tem de fazer, o que deve reportar e a quem deve esse reporte. E isso é apenas uma forma básica de protocolo, que traduz princípios de eficiência organizacional. Por exemplo, numa

fábrica, a gestão da produção assente num processo de aprimoramento contínuo onde as normas protocolares, sejam elas sociais ou organizacionais, ou ainda de produção, contribuem para a redução de custos e para a aplicação das estratégias corretas.

**Na página 469 do livro “O Livro do Protocolo”, José de Bouza Serrano afirma que “Os pais não ensinam, a escola não educa, a televisão massifica e transpõe, na nossa língua mas noutras latitudes, hábitos de tratamento que nada têm a ver com a nossa tradição nacional”. Atendendo a isto, considera que o Protocolo é também educação, para além de área/disciplina?**

No mínimo será “boa educação”. E no fundo o protocolo social, não é mais do que a codificação de regras de bom senso e de boa educação, que regem o trato social. Nas várias situações que vivi na minha vida social, onde o protocolo imperava, sempre que tive dúvidas de que regras se deveria aplicar, o bom senso e uma boa educação parental clássica, mostraram-me sempre a forma correta de agir. E aqui uma abordagem biunívoca impõe-se: se a educação facilita o protocolo, o protocolo facilita essa mesma educação, vista aqui como regra comportamental.

**Já integrou missões especiais no estrangeiro (se sim, qual(s) e com que posto(s)?)**

Sim já tive o ensejo de participar em inúmeras missões ao estrangeiro, onde o protocolo imperava, recordando rapidamente mais de cem dessas intervenções. No entanto, o ter sido adjunto do Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio, impôs que fosse o responsável pelo planeamento, preparação e implementação de várias Viagens de Estado, nomeadamente a Espanha, Holanda, França, Reino Unido, Ucrânia, China, Alemanha, Índia, só para citar uma pequena parte. Também fui responsável pela preparação e conduta das visitas de vários chefes de Estado e Reis a Portugal, nomeadamente do Reino de Espanha, da Holanda e da Bélgica, para além de outras de menor importância mas onde o protocolo de Estado, foi sempre a norma imperativa para a conduta dos eventos. Várias situações ocorreram, pela positiva e pela negativa, mas isso é assunto que extravasa este questionário espreito, mas de que podemos falar se assim entender por útil. Também nas funções de Assessor do Ministro da Defesa, Dr. Augusto Santos Silva, tive de preparar várias viagens formais ao estrangeiro, (Líbano,

Omã, Afeganistão, Kosovo, Seychelles, Itália, Bélgica) onde de novo o protocolo formal teve sempre de ser observado.

**Antes de uma missão no estrangeiro, as corporações têm alguma preparação quanto às diferenças culturais que irão testemunhar e quanto às formas de lidar com as mesmas (forneça exemplos, por favor)?**

*Cultural awareness* é um fator essencial quando se lida com culturas que são diferentes da nossa, sendo no campo do protocolo um fator imperativo a respeitar. Um exemplo simples de perceber: nas viagens oficiais aos países islâmicos, as mulheres, mesmo que casadas com o Chefe de Estado nunca comem na sala principal; apenas as que têm cargos oficiais desjejuam nos primeiros comedores, sendo as restantes conduzidas ao segundo comedor. Coisa do Protocolo. Outro exemplo, no Vaticano, o Papa só recebe uma mulher, esteja esta imbuída que de função estiver, se tiver um lenço ou algo a cobrir os cabelos. E já agora, o mesmo se aplica às mulheres que quiserem entrar numa mesquita.

**Já alguma vez testemunhou o Protocolo como dispositivo para “quebrar” barreiras culturais? (Se sim, exemplificar, por favor)**

O melhor exemplo é o protocolo militar, e devido à minha profissão acredite que já presenciei a isso centenas de vezes.

**Tem conhecimento da existência de alguma base de dados mundial e em constante atualização sobre as diferenças culturais que distinguem os países entre si?**

Desconheço se existe essa base de dados, mas por experiência própria, e como responsável por visitas de membros de governo, já referidos, o meu trabalho começava sempre pela leitura de todos os dados disponíveis sobre o país em causa, quer em termos culturais, quer em termos protocolares. Após essa primeira abordagem, onde a internet é um instrumento essencial, o passo seguinte era sempre o contacto com as nossas embaixadas nesses países ou desses países em Portugal, para aferir da veracidade do que tinha sido obtido pela pesquisa. Só a partir daí se começava efetivamente o trabalho de organização da viagem e dos eventos oficiais que iriam ocorrer. E mesmo

depois de estar tudo organizado, era sempre levada a cabo uma reunião de coordenação final só sobre aspetos protocolares, para termos a certeza que nada iria falhar. Não haveria desculpa para errar o protocolo, quando estão envolvidos Chefes de Estado e de Governo. *Noblesse Oblige...*

**Na sua opinião, qual seria a importância e utilidade de um software próprio, ligado a essa base de dados, e que fosse capaz de responder em tempo real aos profissionais da área do Protocolo (e outras, como a Militar), relativamente às principais diferenças culturais/formas de agir nos diferentes países?**

Penso difícil fazer um tal Tratado de Protocolo Internacional, visto cada caso ser um caso e os Estados e Organizações Internacionais (sim também existe um protocolo para estas organizações) que fosse verdadeiramente útil. A única forma de termos a certeza que tudo vai dar certo, resulta da coordenação entre Estados e organismos dos Estados. Não creio que conseguiria confiar puramente num sistema de pesquisa, fosse ele qual fosse, e não me sentisse tentado a redundar com o contacto direto e pessoal com a *counter part* envolvida em outro Estado, e aí, reside a questão. Para que serve esse elemento de pesquisa se o fiável é única e apenas o contacto direto entre as partes envolvidas. E se algo corresse mal, onde haveria responsabilidades e lições a aprender? O protocolo é feito por pessoas e por isso são essas mesmas pessoas que devem encontrar as soluções para os atos oficiais que preparam. E acredite que nem sempre é fácil.

**4-Leandro Peixe (Pára-Quedista; integrou na missão no Afeganistão, em 2006/07)**

**Na sua opinião, de que forma é que o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

O protocolo, contribui muito. No Exército é intitulado de RGSUE, regulamento que dita todos os direitos e deveres dos militares. Só desta forma poderá esta instituição manter a imagem “imaculada”, de um grupo coeso, organizado e hierárquico.



**Na sua opinião, qual a importância do Protocolo para reforçar a diplomacia e as relações externas?**

É de demasiada importância, pelo simples facto que esta instituição sempre requereu do respeito dos cidadãos pela sua integridade e firmeza no desempenho dos seus serviços, tudo isto sempre baseado no protocolo.

**Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

A meu ver não seria possível, como referido anteriormente, esta é uma instituição muito organizada e sem esse mesmo além de termos uma anarquia, toda a essência desta instituição desapareceria.

**Que riscos podem decorrer, na sua opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

Respondida na anterior.

**Antes de partir para o Afeganistão, que preparação é que o Leandro e restantes elementos da companhia tiveram, em termos de hábitos e costumes afegãos?**

Fomos bem informados dos seus costumes e hábitos. Foi preponderante a formação nessa área atribuída. Só desta forma poderíamos desempenhar bem a nossa missão sem entrar em conflito com o povo residente. Aprendemos algumas regras sociais como a forma de estar e lidar com os mesmos, exemplos: alimentação (Ramadão e outras); religião (islamismo extremo); crenças sociais (invasão dos traidores de Alá, forma como os saudávamos e comunicávamos verbalmente); vícios (tabagismo e alcoolismo); vestuário (respeitar e nunca interferir com os seus hábitos por mais que nos chocassem, como as vestes para os homens e burcas para as mulheres); etc.

**O *handbook* que lhe foi entregue demonstrou-se útil em algumas situações de relacionamento com a cultura estrangeira? Se sim, exemplificar.**

Sim, sem dúvida pois continha informações muito úteis, como vocabulário mais fluente, pessoas mais procuradas e regras de empenhamento, como uso de força em situações de stress.

**Quanto aos costumes afegãos, treinou algum(s) antes de partir em missão, para interiorizar – por exemplo, dar e receber com determinada mão?**

Sim. Passámos cerca de quatro meses a receber formação e treinar para este teatro de operações. Foi-nos incutido o básico mais importante para que não cometêssemos erros crassos. Seria importante saber partilhar e nunca recusar nada do que nos fosse oferecido, derivado à sua regra social que defende esta posição. A saudação deveria ser sempre feita com a mão direita levantada como a saudação nazi ou através de um abraço. Contacto físico com pessoas do sexo oposto era totalmente proibido e a mão que se utilizava para entregar seja o que fosse era sempre a esquerda por ser a mão junto do coração, desta forma a mão direita era apenas utilizada para a higiene pessoal.

**Houve alguma situação (vivida ou assistida) em que houvesse esquecimento de seguir os costumes e que tivesse gerado algum atrito ou conflito? Se sim, exemplifique, por favor.**

Pessoalmente existiu uma eu poderei contar. Ao fim de alguns meses de permanência e ter ganho alguma confiança com elementos afegãos, distraído e ao meio de uma conversa efetuei uma pergunta proibida naquela sociedade. Perguntei como estava a filha de um já considerado amigo afegão, que ficou perplexo a olhar para mim por ter cometido um dos erros mais graves da sua sociedade, que era falar sobre as mulheres. Não o fiz por mal, como podemos constatar é um hábito bem português perguntar pela família de que nos rodei.

Não terminou mal derivado à seriedade da pessoa em causa que acabou por compreender o meu deslize após minuciosa explicação.

**Nessa experiência e/ou noutras, já alguma vez testemunhou o Protocolo como dispositivo para “quebrar” barreiras culturais? (Se sim, exemplificar, por favor)**

Não acredito que quebre as barreiras que são impostas pela religião, mas concordo que consiga moldar duas sociedades muito diferentes por forma a poderem coexistir sem conflito num determinado espaço de tempo e local.

**Tem conhecimento da existência de alguma base de dados mundial e em constante atualização sobre as diferenças culturais que distinguem os países entre si?**

Não.

**Na sua opinião, qual seria a importância e utilidade de um software próprio, ligado a essa base de dados, e que fosse capaz de responder em tempo real aos profissionais da área do Protocolo (e outras, como a Militar), relativamente às principais diferenças culturais/formas de agir nos diferentes países.**

Acharia bastante importante e interessante a existência deste tipo de software para facilitar a comunicação social entre diferentes pessoas. Este *software* auxiliaria a socialização inicial entre dois ou mais indivíduos com crenças e realidades diferentes, tornando a adaptação inicial mais facilitada.

#### **5-Lídio Lopes (profissional de Protocolo)<sup>15</sup>**

**Na V. opinião, de que forma é que o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

A comunicação numa instituição, ou podendo utilizar o termo - Relações Públicas - é o único veículo a propiciar a interação e a integração entre a organização e seus públicos - os seus clientes, constituindo-se num instrumento essencial à comunicação integrada ou global da organização. Assim, o protocolo apresenta-se-nos como a ferramenta com qualidade certificada, que agrega a emoção do momento, proporciona o devido destaque ao evento e mantém a ordem e a disciplina. Isso ocorre a partir da ordenação e orientação para realização do evento (suas partes/ sequência e programação geral), para cumprir e fazer cumprir as regras de protocolo, de conformidade com o planeamento e em paralelo ao da organização, da coordenação e do controle, mediante o uso de instrumentos essenciais como o plano, o cronograma e o check-list do evento. Não se admite o desenrasca de última hora.

A partir da premissa que evento sem planeamento é uma ficção, hoje, mais que nunca, além de concorrer para a construção da imagem positiva e para o fortalecimento do conceito corporativo, as Relações Públicas também contribuem para os resultados da empresa, por isso manter a visão tríplice de Cerimonial/ Protocolo/ Eventos/, é fundamental na dinâmica e na vida das empresas ou das instituições.

---

<sup>15</sup> As primeiras três questões desta entrevista tinham já sido concedidas aquando da realização de um trabalho no âmbito do Seminário de Comunicação Empresarial. Uma vez que seriam feitas para o presente trabalho, mantiveram-se aqui.

### **Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

Não. Seria um caos, uma desorganização, em que ninguém sabia onde se sentar, e onde quem assiste não percebe nada do que está a acontecer e quem são os intervenientes principais. Imagine-se um jantar para 80 pessoas em que cada um tem o seu lugar marcado e em que, ao lado do Presidente da República fica uma determinada personalidade. Agora imagine-se isso com toda a gente a chegar a sala e a sentar-se onde lhe apetece. Impossível.

Na vida social ou oficial, entendo, como já Isabel Amaral vem afirmando, todas as regras de protocolo como um Código da Estrada. Por todos deve ser conhecido, por todos, de forma natural, deve ser cumprido e assim não haverá acidentes no universo das relações humanas.

### **Que riscos podem decorrer, na V. opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

Exatamente o que referi, sem este "Código da Estrada" das relações entre as pessoas e as instituições, tudo seria um caos. O risco imediato é a reprovação generalizada, dado que um comportamento inadequado de uma instituição para com os seus convidados, para com os seus fornecedores, ou mesmo para com os seus clientes, levaria a que, num próximo evento deixasse de contar com a sua presença. De igual forma ao registo imediato. Lembro um Primeiro-Ministro do Luxemburgo que visitou Portugal e a quem o anfitrião dirigiu o discurso de boas-vindas em Inglês. É claro que ele fez logo referência a isso na sua intervenção dizendo que não esperava que o aguardasse em Portugal uma linguagem que não existia nos dois países como língua oficial.

Andar pelo lado esquerdo da estrada, em Portugal, provoca acidentes, alguns com consequências muito graves. Fazê-lo na área das Relações Públicas pode ter os mesmos efeitos.

**Na página 469 do livro “O Livro do Protocolo”, José de Bouza Serrano afirma que “Os pais não ensinam, a escola não educa, a televisão massifica e transpõe, na nossa língua mas noutras latitudes, hábitos de tratamento que nada têm a ver com a nossa tradição nacional”. Atendendo a isto, considera que o Protocolo é também educação, para além de área/disciplina?**

É evidente que sim. O Protocolo como um conjunto de regras que facilitam o relacionamento, deveria ser entendido como uma das áreas a atender na formação escolar e, obviamente, familiar. O problema é que, cada vez mais, se confunde boas regras com “a mania que se é importante” ou, “deixemo-nos dessas formalidades esquisitas” e isso é completamente errado.

**Tem conhecimento da existência de alguma base de dados mundial e em constante atualização sobre as diferenças culturais que distinguem os países entre si?**

Sim, existe um conjunto de indicações na internet, como refere, no site da CIA, num das Nações Unidas e penso que há mais uns quantos.

**Já alguma vez testemunhou o Protocolo como dispositivo para “quebrar” barreiras culturais? (Se sim, exemplificar, por favor)**

O Protocolo não existe, do meu ponto de vista, para “quebrar” barreiras culturais, antes, para antecipadamente acautelar o bom relacionamento entre as instituições e os seus representantes tendo em conta as suas especificidades culturais, quaisquer que sejam as condições existentes. Por isso ele não quebra ele proporciona um bom relacionamento.

**Na sua opinião, qual seria a importância e utilidade de um *software* próprio, ligado a essa base de dados, e que fosse capaz de responder em tempo real aos profissionais da área do Protocolo (e outras), relativamente às principais diferenças culturais/formas de agir nos diferentes países?**

Seria ótimo e desejável. Não é tão difícil assim efetuar um projeto desses e seria de enorme utilidade, quer no relacionamento institucional quer na área empresarial e nas relações comerciais que, cada vez mais, exigem o contacto com o exterior. Já existem livros sobre esse tema, mas quem o fizer disponível na net, em português e bem construído, terá sucesso sem dúvida.

## 6-António Costa (Presidente da Câmara Municipal de Lisboa)



C Â M A R A M U N I C I P A L D E L I S B O A

GABINETE DO PRESIDENTE

**1. Na V. opinião, de que forma o Protocolo contribui para a imagem e comunicação de uma instituição?**

O protocolo tem uma importância decisiva na imagem de uma instituição, já que define o cumprimento de determinadas formalidades entre os vários intervenientes nas cerimónias públicas ou privadas, para que estas decorram de forma organizada e com a dignidade necessária à ocasião.

É frequente a comunicação social referir-se a falhas protocolares na organização de algumas cerimónias, passa uma péssima imagem da instituição em causa: desleixo, desorganização e incompetência, tornando relevante a intervenção do protocolo.

**2. Na V. opinião, qual a importância do Protocolo para reforçar a diplomacia e as relações externas?**

No caso da Câmara Municipal de Lisboa (CML), existe uma Divisão de Relações Internacionais e um Gabinete de Assessoria Diplomática que em articulação com a Divisão de Protocolo organizam todas as cerimónias de carácter internacional que decorrem na edilidade. Naturalmente que a existência desta estrutura facilita o bom relacionamento com as entidades estrangeiras que nos visitam ou que organizam iniciativas na nossa cidade.

**3. Imagina uma cerimónia sem Protocolo? Como acha que seria?**

Uma cerimónia oficial sem o apoio do protocolo, é impensável. As pessoas que trabalham no protocolo têm formação específica e muita experiência nesta área, pelo que todos os pormenores são revistos detalhadamente para que a cerimónia seja bem sucedida. No caso de se tratar de uma iniciativa informal, não há necessariamente a intervenção do protocolo, pelo que as suas funções, regra geral, assumem essencialmente um carácter formal.

**4. Que riscos podem decorrer, na V. opinião, da ausência de Protocolo numa instituição?**

Os riscos estão associados à atividade da instituição, no caso da CML, é essencial, já que é frequente a realização de cerimónias oficiais que exigem formalidade na sua organização.

**5. Na página 469 do Livro "O Livro do Protocolo", José de Bouza Serrano afirma que "Os pais não ensinam, a escola não educa, a televisão massifica e transpõe, na nossa língua mas noutras latitudes, hábitos de tratamento que nada têm a ver com a nossa tradição nacional". Atendendo a isto, considera que o Protocolo é também educação, para além de área/disciplina?**

A afirmação do Sr. Embaixador Bouza Serrano parece refletir o entendimento de que a educação tem como pilares: a ordem, a disciplina e o respeito pelas diferenças culturais, princípios chave no conjunto de normas que correspondem à definição de protocolo. Neste sentido o protocolo é, também, educação.



C Â M A R A   M U N I C I P A L   D E   L I S B O A

GABINETE DO PRESIDENTE

**6. Nas visitas preparatórias para organização de visitas oficiais, e em contextos culturais diferentes, quais os principais pontos de trabalho e métodos trabalhados/abordados?**

No caso da CML, sempre que existem visitas oficiais, são constituídas equipas multidisciplinares que incluem a Divisão de Relações Internacionais, o Gabinete de Assessoria Diplomática e o Protocolo de Estado, são promovidas várias reuniões onde se acertam todos os pormenores logísticos numa primeira fase, posteriormente o acerto do programa da visita, as entidades a convidar, a redação do convite e numa fase final o ensaio dos percursos, se for o caso, e da cerimónia com todos os envolvidos, tendo sempre em atenção as referências culturais dos nossos visitantes.

**7. Já alguma vez testemunhou o Protocolo como dispositivo para “quebrar” barreiras culturais? (Se sim, exemplificar, por favor?)**

O papel do protocolo é essencialmente, assegurar que sejam cumpridas as regras formais necessárias para evitar situações desconfortáveis ou que um visitante de um contexto cultural diferente sinta que não está a ser recebido com a devida dignidade. Neste sentido poderá ser um instrumento fundamental para que as barreiras culturais sejam atenuadas.

Por exemplo, num jantar oficial organizado em honra de um convidado muçulmano é essencial ter em atenção a ementa, considerando as restrições alimentares impostas pela religião. Na minha opinião, desde que haja respeito pelas diferenças culturais dos nossos visitantes, o problema das barreiras não se coloca.

**8. Tem conhecimento da existência de alguma base de dados mundial e em constante atualização sobre as diferenças culturais que distinguem os países entre si?**

Desconheço a sua existência. Tanto quanto sei, o trabalho de pesquisa realizado pelos serviços é feito recorrendo, sempre que necessário, às creditações diplomáticas presentes no nosso país.

**9. Na sua opinião, qual seria a importância e utilidade de um software próprio, ligado a essa base de dados, e que fosse capaz de responder em tempo real aos profissionais da área de Protocolo (e outras), relativamente às principais diferenças culturais/formas de agir nos diferentes países?**

Seria excecional, uma ferramenta extraordinária para agilizar e facilitar o trabalho de preparação das cerimónias.

ANEXO 2: MAPA CULTURAL COMPARATIVO

FATOR/CARACTERÍSTICA				
PAÍS/CONTINENTE	GERAIS	VESTUÁRIO (PARA NEGÓCIOS)	SAUDAÇÕES/TRATAMENTO	CARTÕES DE VISITA
Europa	Miscelânea de culturas. Os valores e costumes podem variar muito, de país para país. Há 23 línguas oficiais (na União Europeia) e a mais falada nos negócios é o inglês.	Na generalidade, é formal (fatos escuros para os homens, gravatas e sapatos com atacador). Mas pode variar muito: por exemplo, em países mais conservadores como Inglaterra é muito polido e noutros países como França e Itália, é bastante apreciado ter um estilo adicional e pessoal.	No mundo dos negócios, o mais habitual é o aperto de mão, antes e depois de todos os encontros/reuniões (mas em Inglaterra pode haver só um aperto de mão inicial, tal como nos Estados Unidos da América). O aperto de mão é, normalmente, firme. Regra geral, espera-se que as mulheres e as pessoas de posições superiores estendam primeiro a mão. Utiliza-se muito os apelidos. Deve-se esperar que as pessoas nos peçam para as tratar pelo primeiro nome ou por uma forma de tratamento mais familiar. Os títulos são muito utilizados (Dr., Sr., etc.)	É dada muita importância. Se o cartão estiver em inglês, é bom, mas é aconselhável imprimir, no outro lado, na língua nativa do país que se visita (e mostrar este lado, ao entregá-lo ao anfitrião). É aconselhável utilizar títulos académicos nos cartões, pois denotam estatuto e importância. Normalmente, são trocados antes das reuniões e com pouca cerimónia. Se estivermos com várias pessoas, é rude entregar o cartão só a uma delas, não nos devendo esquecer de o fazer também às restantes.
	Continente muito diverso em termos culturais. As pessoas gostam de receber e agradar. São faladas mais de 2000 línguas.	Conservador. As pessoas também utilizam vestuário tradicional.	Aperto de mão (pode ser suave ou firme, dependendo do país). Antes de se conhecer bem as pessoas: tratá-las pelos apelidos e títulos académicos, se for esse o caso.	
África do Sul	País multicultural, pelas suas várias origens e influências. Há 11 línguas oficiais. O inglês é aconselhado.	Informal (mas, para primeiros encontros/reuniões, optar por um mais formal).	O mais generalizado é o aperto de mão (que pode diferir se for entre pessoas de cor e pessoas de cor com pessoas brancas). As mulheres não costumam dar apertos de mão, apenas acenam. Devemos esperar que as mulheres estendam a mão, mesmo em questões de negócios.	São trocados, mas sem grande cerimónia. Ao receber um cartão, devemos lê-lo/apreciá-lo cuidadosamente e não pô-lo logo de parte/arrumá-lo.
	Cada religião desempenha um importante papel e influência na sociedade. As religiões dominantes são o judaísmo e o islamismo. Alguns fatores que podem causar estranheza: não consumir carne de porco nem álcool; na maioria dos casos, a semana de trabalho está compreendida entre domingo e a manhã de quarta-feira ou quinta-feira; as orações são proferidas cinco vezes por dia (o comércio para); forte separação entre o homem e a mulher. As mulheres andam cobertas por véus. A língua mais falada é o árabe. O inglês é utilizado no mundo dos negócios e é a segunda língua na maioria das escolas.	Casual. Na Turquia e países árabes, conservador. As mulheres devem tapar os joelhos e os cotovelos, sempre, e usar gola alta. Os homens não devem usar joias, especialmente ao pescoço.	Cumprimentos: com muito entusiasmo, com um sorriso e contacto visual. Os homens dão apertos de mão e beijam-se na face. Judeus: apertos de mão. Árabes: abraços e beijos (se não somos árabes, recebemos um aperto de mão, com as duas mãos). Nos negócios, homens e mulheres dão apertos de mão, mas devemos esperar que seja o homem a tomar a iniciativa. É de bom tom aprender e usar algumas expressões de saudação árabes, como "Salaam Alaikum", i.e., "Que Alá esteja contigo". Utilizar o nome completo e títulos no primeiro encontro (estes são muito importantes no Médio Oriente). Os árabes são, no entanto, muito informais. Tratam-se pelo primeiro nome, mesmo nos negócios, precedido de "Mister" e algum título académico ou político.	São muito trocados. É esperado que o nosso cartão esteja escrito em inglês num lado e em árabe no outro. Entregar o cartão com o lado em árabe virado para cima, e entregar e receber sempre os cartões com as duas mãos, olhando para a outra pessoa e apreciando o cartão recebido antes de o guardar numa bolsa própria.
Médio Oriente				



Índia	<p>Várias culturas religiosas. A religião predominante é o hinduísmo, mas também encontramos outras, como a muçulmana e a budista. A hierarquia é muito valorizada nos negócios. Os valores familiares são muito fortes, a família está à frente de tudo, é prioridade constante. Evitar dizer "não" direta e frontalmente. O hindi (ou híndi) é uma língua oficial. Muitos estados têm a sua própria língua. O inglês é a língua universal dos negócios.</p>	<p>Para homens, fatos escuros e conservadores. Para mulheres, fatos conservadores e modestos, com bainhas abaixo dos joelhos e decotes conservadores. Contudo, como o clima é bastante quente e húmido, a indumentária pode ser mais causal/leve. Como a vaca é um animal sagrado, evitar acessórios feitos de pele, como carteiras e cintos.</p>	<p>Geralmente, os indianos são formais no primeiro encontro. Nas áreas mais cosmopolitas, usa-se o aperto de mão, mesmo com mulheres. Antes de conhecer as pessoas, tratá-las pelo apelido.</p>	<p>Entregar os cartões com a mão direita (considerada próspera).</p>
Ásia	<p>Os países asiáticos têm culturas radicalmente distintas, com grandes diferenças ao nível da etiqueta. Os países da Costa do Pacífico (China, Coreias, Japão e Vietname) são influenciados por culturas antigas, fortemente influenciadas pelas visões políticas do sábio chinês Confúcio (que, apesar de não se tratarem de um estado filosófico oficial, estão bastante patentes no comportamento das pessoas, servindo-lhes de base ao mesmo). O Confucianismo tem uma visão inteira do mundo que enfatiza o respeito pelos superiores, o amor pela família, dever para com a sociedade, trabalho árduo, entre outros aspetos. Uma pessoa que apresente características como estas é o <i>jen</i> (o homem superior confuciano). Alguns aspetos transversais aos países asiáticos: nunca interromper o líder/chefe; esperar sempre que seja a mulher a iniciar um aperto de mão; nunca apressar uma reunião; as prendas são consideradas símbolos de apreço e a generosidade é valorizada.</p>			

China Continental	<p>A China é a 2ª potência económica mundial (ultrapassou o Japão, em 2011) e prepara-se para crescer ainda mais. Contudo, apresenta diferenças linguísticas, culturais e políticas que podem dificultar os negócios e a comunicação com os outros países. Para ter êxito em negócios com chineses e na China, é necessário fazer um esforço para compreender e respeitar a sua cultura, construindo desta forma uma relação de confiança. As variações da língua chinesa pertencem à família de linguagens sino-tibetanas. Cada linguagem tem os seus subdialetos e dialetos. Mais de um milhão de pessoas fala mandarim, esta é a principal língua das instituições de <i>media</i>. Contudo, o mandarim é pouco falado em Macau e Hong Kong. Mais de 70 milhões de pessoas fala wú nas províncias de Zhejiang, Jiangsu, em Xangai e Hong Kong. Mais de 60 milhões de pessoas fala cantonês, a maior parte nas províncias de Guangdong e Guangxi, na ilha de Hainan e em Hong Kong e Macau.</p>	<p>O vestuário para negócios, na China, é conservador, com fatos, gravatas e sapatos de atacador para homem e fatos conservadores para mulher. Evitar brilhos.</p>	<p>Os cumprimentos são fáceis: levantar-se, fazer uma apresentação formal, e permanecer de pé durante o processo das apresentações. Como pode ser difícil perceber quem é a pessoa mais velha, devemos ser muito educados com todos os presentes. Cumprimentar com um curto aceno ou com uma pequena vénia. Muitos oferecer-se-ão para um aperto de mão, mas os seus apertos de mão não são muito fortes. Enquanto na Europa associamos isto a fraqueza, na China dá-se por uma questão de respeito. Fortes regras de respeito proibem muito contacto físico entre estranhos. O apelido surge antes do nome (e estes podem ser iguais, como Wei Wei). Algumas pessoas utilizam um primeiro nome em Inglês, para ser mais fácil de entender. Tradicionalmente, uma mulher casada mantém o apelido de solteira e sabe-se que é casada com a utilização de "Madame" antes do nome completo. Também há casos em que a mulher adota o apelido do marido. Deve haver muito cuidado para não se pronunciar mal os nomes (é considerado ofensivo). Pior do que pronunciar mal, é, inadvertidamente e em consequência de tal facto, chamar um nome rude a uma pessoa, o que a faz perder a face. É educado perguntar a uma pessoa qual o seu nome de família. Deve-se confirmar como é que as pessoas gostam de ser tratadas. Os títulos políticos e governamentais são importantes.</p>	<p>Devemos entregar e receber um cartão de visita com ambas as mãos, com a frente para cima e olhando para o destinatário. É aconselhável saber como é que o nosso nome seria pronunciado foneticamente em chinês, e ter o mesmo impresso no cartão ou, então, uma etiqueta com o nome na lapela, se apropriado. O nosso cartão deve ter a informação impressa em chinês num dos lados, mesmo em tinta dourada. Nunca devemos escrever num cartão de visita, pois é considerado ofensivo porque desfigura o cartão. Nunca, em circunstância alguma, colocar um cartão de visita na nossa carteira e, depois, guardá-la no bolso de trás.</p>
-------------------	---	--	---	--

Japão	<p>Dá-se muita importância à dignidade. As boas maneiras são muito respeitadas e um simples engano pode custar-nos não apenas um negócio, mas também a dignidade. A maior religião é a <i>Shinto</i> ("a maneira dos deuses") e está patente em tudo o que os japoneses fazem. Na maioria dos países fala-se japonês. Deve-se utilizar a língua dos clientes, quando se faz um negócio. Se não sabemos japonês, devemos aprender algumas frases e expressões-chave como "Olá, chamo-me...", "Foi um prazer conhecê-lo", "Adeus", "Obrigada", "Por favor", "Com licença" e "Lamento". Se sabemos duas línguas, devemos utilizar a mesma que o membro mais bem posicionado. Se falarmos com o auxílio de intérpretes, devemos falar pausadamente e evitar coloquialismos. Para dizer "sim", fazê-lo com um aceno. Para dizer "não", colocar a mão à frente da cara (na perpendicular) e balançá-la para a esquerda e direita. A palavra "não" não existe em japonês.</p>	<p>Os profissionais japoneses vestem-se com muito cuidado, são conservadores. Os homens devem vestir um fato (bem engomado) e gravata azuis escuros ou pretos e as mulheres também devem vestir-se de forma conservadora. As roupas devem estar cuidadosamente apresentadas: bem engomadas, limpas e em boas condições. Temos que nos descalçar em diversas situações, pelo que devemos verificar se as nossas meias não estão rotas e os sapatos não devem ter atacadores. Sapatos com pouco asseio não são aceitáveis.</p>	<p>Na generalidade, as pessoas de negócios apertam as mãos e fazem uma vénia quando cumprimentam. Quando fazemos a vénia, o grau é tão importante quanto a ação: a vénia de 45 graus, com as palmas das mãos à frente dos joelhos, é feita apenas aos mais velhos; a de 30 graus, com as pernas juntas e as mãos nos lados, é a mais comum; a vénia informal é a mais rápida, apenas com a cabeça e ombros, e é utilizada antes do aperto de mão (se o nosso equivalente japonês estender a sua mão). Devemos deixar que os nossos colegas japoneses guiem a ação: se nos estenderem a mão para um aperto e fizerem a vénia a seguir, devemos fazer o mesmo. Normalmente, as mulheres não dão apertos de mão, especialmente em cumprimentos sociais, contudo verifica-se uma tendência para a mudança nas gerações mais jovens. É importante a utilização de títulos e apelidos. No Japão, o apelido de família precede o primeiro nome. Por exemplo, Yamaguchi Kazuo-san seria Kazuo Yamaguchi em português. É incorreto ignorar a expressão "san". Para facilitar, podemos tratar apenas a pessoa pelo apelido de família, com o sufixo "san" (por exemplo, Sr. Yamaguchi-san).</p>	<p>Importantes para os japoneses, não só pelo cerimonial em torno da sua apresentação, mas os japoneses veem os cartões de visita como uma oferta. Devemos ter o cartão traduzido em japonês num dos lados e alterar o título se o que fazemos não é claro. Por exemplo, "Assistant Manager" significa muito pouco se comparado a "Assistente do Presidente". A troca de cartões envolve um protocolo específico. Devemos tirar o cartão de uma bolsa bonita (os homens devem ter a bolsa no bolso do peito de um casaco, e não no bolso das calças; as mulheres devem ter a bolsa dos cartões numa mala ou numa pasta de documentos). O cartão deve ser apresentado virado para cima, entre os polegares e os indicadores de ambas as mãos no topo, acompanhando com uma ligeira vénia. Os dedos não devem cobrir o nosso nome, nome da empresa ou logótipo. Ao receber um cartão, devemos agradecer de imediato a quem nos entrega o mesmo. Devemos observar, apreciar cuidadosamente o cartão (quanto mais olharmos o mesmo, mais respeito demonstramos pela pessoa). É aceitável perguntar qual a correta pronúncia do nome da pessoa e tecer um comentário simpático acerca do cartão. Nunca colocar o cartão de lado de imediato. É correto colocá-lo numa secção separada do porta-cartões, mas não devemos pôr de lado o porta-cartões logo a seguir. Se quando nos oferecem um cartão estivermos sentados, é mais correto deixar o cartão na mesa até a reunião terminar. É indelicado escrever num cartão na presença do seu proprietário ou enfiá-lo num bolso, especialmente se for num dos bolsos traseiros.</p>
Austrália e Nova Zelândia	<p>São países separados, cada um com a sua identidade nacional distinta que inclui costumes e regras de etiqueta particulares: Austrália é um país informal, as pessoas são amigáveis e abertas e encontramos alguma formalidade apenas em alguns círculos de Melbourne e outras cidades; a Nova Zelândia é mais similar a Inglaterra, com muita formalidade e menos camaradagem. A língua oficial de Austrália é o inglês, contudo com um sotaque muito próprio. As duas línguas oficiais na Nova Zelândia são o inglês e o maori. A língua inglesa é a utilizada nos negócios, nos dois países. Os neozelandeses têm um grande orgulho na fluência da língua inglesa e estimam bastante quem a demonstrar também. São muito menos complacentes do que os australianos com erros de pronúncia, gramática e sintaxe.</p>	<p>Para os homens, um fato escuro conservador, com uma camisa colorida ou não, e gravata. É apreciado o estilo e o bom gosto, com tendência para o conservador. Para as mulheres, vestir de forma simples mas elegante, com um vestido ou saia e blusa para negócios. É aprovada a roupa mais informal na área da Tecnologia e Informação, com calças casuais para homem e mulher.</p>	<p>Os cumprimentos são informais, normalmente apenas com um sorriso e um aperto de mão (firme e rápido - diz-se, lá, que um aperto de mão mole é a mesma coisa que dar a alguém um "peixe morto"). Não se deve agarrar na mão da outra pessoa com as duas mãos, e não se deve manter o "abandar" do aperto de mão. Na Austrália, ao contrário da Nova Zelândia, as mulheres não costumam cumprimentar-se entre elas com apertos de mão e espera-se, em ambos os países, que seja a mulher a estender primeiro a mão para o cumprimento. Nos dois países, não se aprecia presunções: apesar de devermos tratar alguém que conhecemos pelo seu apelido, isso não dura muito, sobretudo na Austrália onde rapidamente nos convidam a tratar pelo primeiro nome. Os neozelandeses são mais reservados quando os conhecemos, mas tornam-se calorosos rapidamente. Anunciar o nosso título num cumprimento é ofensivo, pois é considerado como exibicionismo.</p>	<p>Os cartões de visita são trocados, mas sem grandes cerimónias.</p>

América Latina	<p>A América Latina vai desde a fronteira do Texas até à ponta da Terra do Fogo, na América do Sul. As populações que falam português e espanhol são, na sua maioria, católicas e os seus nativos são, de raiz, não católicos. A cultura é patriarcal, com divisões muito rígidas entre o trabalho e a vida doméstica: os homens estão nos negócios e as mulheres em casa, com a família. Se formos uma mulher de negócios viajando para vários locais da América Latina, devemos estar cientes de que esta insistência na rigidez dos papéis dos géneros pode ser chocante e dirigida a nós, por vezes. Indo para Nicarágua, Guatemala, El Salvador, Colômbia, Chile ou Perú, devemos conhecer o suficiente acerca do clima político atual para evitar mal-entendidos nos negócios. Estes países têm enfrentado convulsões sociais no último quarto de século, e apesar de as guerras terem terminado, as cicatrizes continuam ainda bastante profundas e marcadas. Na generalidade dos países latinos, especialmente no México, as pessoas preferem fazer negócios com quem conhecem, gostam e confiam. Assim, o nosso sucesso depende da nossa capacidade para estabelecer uma relação e mantê-la saudável. São necessárias aptidões de relacionamento interpessoal para nos encaixarmos e pode ser mais importante conquistar a confiança do que a nossa experiência profissional e conhecimento. Devido às suas raízes portuguesas, os brasileiros têm uma abordagem da vida e dos negócios mais descontraída: são mais focados nas relações e nas decisões dos negócios do que propriamente nas margens de lucro dos mesmos. O espanhol é a língua mais falada, e é muito importante aprender algumas palavras na mesma. Ao contrário de muitos países latino-americanos, no Brasil a língua oficial é o português. Tal como todas as outras línguas, o português tem as suas variações. O inglês é estudado nas escolas e já substituiu o francês enquanto segunda língua. Alguns brasileiros também compreendem espanhol, pois o português tem muitas parecenças. Para além disso, os países vizinhos têm como língua oficial o espanhol, daí a importância de saber algumas palavras, sobretudo se formos para as fronteiras. Tanto a linguagem verbal como a correspondência escrita são formais, pois acredita-se que o uso de uma linguagem elegante demonstra boas maneiras e profissionalismo.</p>	<p>O conservador/formal é uma boa opção: fato e gravata para os homens, fatos ou vestidos compridos para as mulheres. A Argentina é, provavelmente, o mais formal dos países latino-americanos e o Brasil o menos formal. Os venezuelanos apreciam acessórios caros, desde que de bom gosto.</p>	<p>Muito amigáveis, físicos e ótimos anfitriões. Habitualmente, querem conhecer as pessoas antes de fazer negócios. É muito provável não fecharmos um negócio na primeira reunião e podemos não conseguir muito na primeira viagem, mas ficamos acordados até tarde para jantares e festas. Os apertos de mão são firmes e relativamente curtos. O contacto visual durante um aperto de mão é crucial no México e Argentina. Na maioria dos países, os homens dão apertos de mão entre si e as mulheres também, entre elas. No Brasil, Perú e México os homens e mulheres também o fazem, e a mulher é quem estende a mão em primeiro lugar. Após uma relação estar estabelecida, é normal o cumprimento com um abraço. É usual os homens abraçarem-se e as mulheres cumprimentam-se com dois beijos, um em cada face, tocando-se no braço uma da outra. Durante uma conversa, as pessoas mantêm-se próximas e é normal tocarem-se nos braços ou darem "palmadas" nos ombros (não nos devemos afastar para trás, nem hesitar no nosso contacto visual). Quando conhecemos alguém, devemos utilizar o nosso apelido e os títulos que tivermos. Se não sabemos quais os títulos das pessoas, devemos tratá-las por "Sr.", "Sra." ou "Menina" ("Señor", "Señora" ou "Señorita"). Os títulos profissionais mais comuns são doutor, engenheiro, professor, advogado. Em negócios, podemos tratar os outros apenas pelos apelidos. Os nomes próprios estão reservados para situações mais íntimas e família. É preferível tratarmos as pessoas pelo apelido e esperar que nos convidem a tratar pelo nome próprio. Os sobrenomes são compostos pelo do pai e da mãe e apenas o do pai é utilizado em tratamento. Devemos ter e atenção que em Espanha o nome do pai vem primeiro, seguido do da mãe e em Portugal passa-se o contrário, pelo que devemos ter cuidado por que nome tratamos a pessoa.</p>	<p>Os cartões de visita são trocados sem grande cerimónia. O nosso cartão deve ser impresso na nossa língua e espanhol (ou apenas em português, se esta for a nossa língua e estivermos no Brasil). Devemos oferecer o cartão com o lado em espanhol ou português virado para cima, de acordo com o local onde estivermos.</p>
----------------	--	--	--	--

FATOR/CARATERÍSTICA					
PAÍS/CONTINENTE	REUNIÕES/ENCONTROS	REFEIÇÕES	OFERTAS	TABUS SOCIAIS	GESTOS
Europa	No Norte, não é costume haver interrupções dos discursos, ao contrário dos países do Sul. A pontualidade difere, sobretudo de Norte para Sul. No Norte, a pontualidade é levada muito a sério, ao contrário do que sucede no Sul e com algumas piadas/brincadeiras aparentemente irrelevantes durante as reuniões. Contudo, estes momentos de descontração não são irrelevantes e representam preciosos minutos introdutórios, em que as pessoas se conhecem e se quebra o gelo. Embora as reuniões não comecem sempre a horas nos países do Sul, isso não significa que se deva chegar tarde (deve-se chegar antes e esperar pelo anfitrião).	Não é vulgar haver reuniões de pequeno-almoço. O jantar é levado a sério e encarado como generosidade, quando oferecido, pelo que pode ser considerado rude recusar um convite para jantar, ou algum dos pratos servidos. Na generalidade, falar de negócios à mesa não quebra a etiqueta.	Normalmente, oferece-se algo ao anfitrião que oferece a sua casa e nos recebe (mas no Reino Unido não é comum). Os presentes de negócios não devem ser muito pessoais e devem ser cuidadosamente embrulhados. Uma boa opção para oferta pode ser algo único do nosso país, como um livro.	Não é de bom tom perguntar qual a profissão das pessoas, ou colocar outras questões de cariz pessoal para abrir uma conversa.	Mostrar a palma da mão, na Grécia, é rude. Na Bélgica, manter as mãos nos bolsos enquanto se conversa com alguém é falta de educação. Em Inglaterra, olhar para alguém fixamente na rua é incorreto, pois a privacidade é muito valorizada. Em muitos países, é rude ter as mãos debaixo da mesa durante uma refeição.
África				Não devemos comer com a mão esquerda em países muçulmanos, pois ela simboliza a sujidade.	
África do Sul	Os sul-africanos preferem encontros cara-a-cara a contactos por e-mail, carta ou telefone. É difícil reunir, logo numa primeira ocasião, com os de topo. As primeiras reuniões servem, sobretudo, para estabelecer relações de confiança. Interromper um sul-africano enquanto ele fala é considerado rude.	Se somos convidados, devemos chegar a horas. Só se deve falar de negócios antes ou depois. Quando comemos à mão, só devemos usar a mão direita. Se comermos de travessas comuns, apenas nos devemos servir da que está à nossa frente.	Se vamos a casa de alguém, levar flores é adequado, bem como chocolates de qualidade, ou uma garrafa de um bom vinho sul-africano. Prendas de escritório, personalizadas com o nome e logótipo da empresa do destinatário, também são apreciadas. Normalmente, as prendas são abertas assim que recebidas.	A religião tem muito peso. As mulheres devem reservar-se. Roupas muito provocantes são consideradas uma falta de respeito.	Gesticulam muito, sorriem e olham nos olhos quando negociam com estrangeiros.
Médio Oriente	Ter em atenção os dias e feriados religiosos. Nos países muçulmanos, não devemos marcar reuniões para sexta-feira, pois é dia de descanso. As reuniões podem ser longas e caóticas, com telemóveis a tocar e pessoas a entrar e a sair da sala. Turquia e Israel: a pontualidade é levada a sério. Arábia Saudita: podemos chegar a esperar uma hora pelo anfitrião. Quando ele chega, começar com conversas leves e "brincadeiras", não focadas nos negócios. Durante as reuniões, ouvimos muitas conversas a decorrer em simultâneo. É preciso ser paciente, pois a decisão pode chegar meses depois. O decisor é quem fala por último ou apenas observa. Nunca dizer "não" diretamente (causa embaraço, vergonha), procurar outras formas de o fazer indiretamente. Na Turquia, a idade é muito importante (respeitar o mais velho). Não apressar as coisas, pois as decisões são tomadas lentamente. Se apressarmos, ofendemos e podemos arruinar o negócio.		Arábia Saudita: se formos convidados para casa de alguém, devemos levar um pequeno presente. Quando retribuímos um presente, devemos optar por algo de qualidade e valor semelhantes. São muito apreciados acessórios para o escritório (de alta qualidade) ou presentes de porcelana, prata e cristal. Nunca oferecer a um muçulmano álcool, fotos de pessoas ou animais, ou objetos fabricados a partir de porco. Nunca oferecer um presente à mulher de um colega árabe.	É de mau tom um estrangeiro discutir política e religião. Não colocar questões pessoais sobre esposas, filhas ou irmãs.	É considerado rude mostrar a sola do pé/sapato, bem como cruzar as pernas: isto significa estar em desacordo com alguém. Dar as mãos e beijar em público pessoas do sexo oposto é ofensivo. Não se deve dar palmadas nas costas nem apontar com o dedo a ninguém. Olhar para o relógio durante uma reunião de negócios é considerado rude e falta de respeito. O gesto de mão fechada e polegar a apontar para cima (que em muitos países significa "Ok"), é rude nos países muçulmanos.

Índia	Devem ser agendadas com, pelo menos, 3 semanas de antecedência. Pontualidade (mas 10-15 minutos de atraso são toleráveis). Como a família está à frente de tudo, pode haver desmarcações de última hora. Os indianos gostam de discutir tudo ao detalhe. As negociações podem parecer demoradas, pois os indianos baseiam muito as suas relações na confiança.	São comuns os almoços de negócios. Os indianos consideram rude chegar a horas (mas não nos devemos atrasar mais de meia hora). A maior parte dos pratos é vegetariana. Se no menu não constar carne de vaca ou porco (não consumidas por hindus e muçulmanos, respetivamente), não pedir. Mesmo que constem do menu, evitar se os nossos colegas forem vegetarianos. Comer com a mão direita. Usar a mão esquerda só para nos servirmos, com talheres/utensílios. Comer corretamente com os dedos obedece a uma rigorosa etiqueta (procurar praticar, primeiro).	Dão valor ao gesto em si e não olham ao valor da prenda. Vermelho, amarelo e verde são boas cores para embrulhos (evitar o branco e preto, utilizados para ofertas em funerais). Não oferecer plumérias nem flores brancas (utilizadas em funerais). Não oferecer álcool (a não ser que tenhamos muita confiança com a pessoa). Oferecer a prenda com as duas mãos. Não abrir as prendas à frente de quem as oferece.	A cabeça simboliza o assento da alma (nunca tocar ninguém na cabeça, nem na de uma criança). Não tocar/apontar para ninguém com os pés (símbolo da sujidade) e, se tal acontecer, pedir desculpa. Mão direita: utilizada para receber e dar dinheiro, pois é considerada próspera. Os indianos não mostram a afeição física em público.	Ter cuidado com o sinal de concordar, assentindo com a cabeça (nalgumas zonas da Índia, significa "não" e abanar a cabeça de um lado para o outro significa "sim").
Ásia			Na maior parte dos países, algumas ofertas são apropriadas, mesmo em reuniões de negócios.		
China Continental	Na China, as reuniões de negócios têm um prelúdio breve, durante o qual as pessoas se conhecem. Alguns dos nossos associados chineses mais novos chegarão, muito provavelmente, mais cedo a uma reunião , mas não temos que iniciar a reunião antes do tempo, eles estão lá apenas para o caso de nos poderem ajudar em algo. Para um chinês, vale mais a solidariedade da relação do que um acordo escrito. Os chineses interpretam as regras no contexto do nosso <i>quan xi</i> (a qualidade e integridade da nossa relação).	Lanches de negócios são muito comuns. Os eventos que ocorrem após o trabalho são famosos. Os asiáticos apreciam o entretenimento em restaurantes e bares e a comida é elegantemente preparada e apresentada. É de esperar um banquete (refeição longa com inúmeros pratos, servidos uns atrás dos outros). Deve-se chegar a horas. Deve-se experimentar um pouco de cada prato, e nunca deixá-lo completamente limpo. A generosidade à refeição significa que não a conseguimos terminar. Devemos sempre oferecer comida e bebida aos outros antes de nos servirmos, e nunca tirar o último pedaço de comida da travessa. Devemos manter uma mente aberta em relação à comida.	Na cultura chinesa, muitas pessoas acreditam na simbologia dos números: qualquer coisa com o número 8 é bem-vinda (significa prosperidade, saúde, fortuna). Outras ofertas apropriadas: um bom vinho, licor (como conhaque), ou uísque; acessórios para escritório de alta qualidade; isqueiros (se soubermos que quem recebe a prenda fuma); <i>gadgets</i> de tecnologia. Prendas consideradas ofensivas: flores brancas e crisântemos; sandálias de palha; pinturas de cegonhas ou grou; tesouras, facas ou outros objetos afiados; itens de cores branca, azul ou preta; relógios (significa que se deve preparar um funeral para um ancestral ou pessoa falecida); queijo (que poucos chineses comem). Oferecer algo com o logótipo da nossa empresa é encarado como publicidade. Para o embrulho, o melhor papel é o vermelho, ou então o rosa, o dourado e prateado. Evitar papel amarelo e preto, totalmente preto ou branco. O melhor é comprar o papel de embrulho na China, pois nas lojas poderão recomendar-nos sobre o mais adequado. Devemos oferecer o presente com as duas mãos e fazer uma pequena vénia, murmurando "Isto é uma pequena coisa para si" ou "Um pequeno símbolo de apreço". O anfitrião chinês tem por hábito oferecer. Na maioria das vezes, trata-se de presentes profissionais. Primeiro, devemos recusar educadamente o presente e, depois, aceitá-lo graciosamente.	O homem e a mulher devem manter os pés no chão e não cruzados ou enganchados debaixo da mesa; os movimentos de mãos demasiado expansivos são irritantes e confusos para a sensibilidade chinesa; ser-se muito falador ou falar muito alto faz-nos parecer indisciplinados e sem dignidade, devemos controlar as emoções, o que é muito importante para os chineses; não devemos ser demasiado familiares ou esfuziantes, como colocar o braço por cima do ombro de outra pessoa ou dar-lhe uma palmada nas costas, ou então pedir que nos tratem pelo primeiro nome ou chamar alguém de "camarada" (mesmo que os chineses se tratem assim, não devemos fazê-lo). Não devemos colocar os dedos na boca para retirar pedaços de comida nem apontar enquanto falamos. Devemos manter a calma se estivermos chateados, irritados, em conflito ou em contrariedade. É suposto os adultos terem dignidade.	



Japão	<p>As interações envolvem um afinado sentido de formalidade. Ao fazer negócios no Japão, somos avaliados pela nossa idoneidade e respeito numa primeira reunião, pelo que é importante manter sempre o sentido de profissionalismo. Normalmente, as reuniões de negócios acontecem apenas por uma de três razões: criar uma relação, trocar informação ou confirmar previamente tomadas de decisão. No Japão, as reuniões trabalham-se em equipa e não individualmente. Cada assistente tem uma área de especialização, portanto devemos levar assistentes ou ter a certeza de que somos capazes de lidar com as questões que nos serão colocadas. Os japoneses são muito orientados para os detalhes, pelo que devemos esperar inúmeras questões, repetidas em diferentes formas. Devemos ter a certeza de que temos as respostas certas, pois uma falha numa questão transmite a ideia de que somos pouco profissionais. Devemos levar o máximo de informação escrita sobre a nossa empresa, serviço, produto, ou proposta. Numa reunião durante uma refeição, devemos esperar que a refeição seja terminada para começar a falar sobre assuntos sérios. Alguns documentos podem ir para cima da mesa, incluindo um computador portátil, mas apenas em restaurantes menos formais. Se for necessário trabalhar com um número considerável de documentos e portáteis, então devemos reservar uma área de refeição privada ou uma sala privada.</p>	<p>O convívio em negócios ocorre à noite e raramente em casa. Somos muito observados, pelo que devemos ser um convidado entusiasta e gracioso enquanto comemos, demonstrando apreço mais tarde. Comer no Japão é simples e prático. Tanto se usa <i>hashi</i> (vulgarmente chamados de "pauzinhos") como colheres, facas e garfos. Os <i>hashi</i> são fornecidos e utilizados pelos homens, com grande cerimónia. É fácil comer com os <i>hashi</i>, pois a comida normalmente é cortada em pequenos pedaços. Com um pouco de prática, podemos tornarmo-nos especialistas em comer com os <i>hashi</i>.</p>	<p>É importante receber e oferecer presentes. Devemos levar sempre presentes para os contactos antigos e para os novos. Quanto mais alta é a nossa posição na empresa, mais alta deve ser a qualidade da nossa oferta. Não devemos oferecer presentes monetários ou com o logótipo da empresa. Acessórios de escritório, como canetas de alta qualidade, são aceitáveis. Os embrulhos devem ser em papel natural, sem quaisquer laços/fitas. Devemos utilizar o vermelho e branco para ocasiões alegres, preto e branco para funerais e dourado, prateado e vermelho para casamentos. Visitando uma casa, devemos oferecer doces, fruta, bolos, biscoitos ou outras iguarias. Os presentes são oferecidos com ambas as mãos. Normalmente, o presente deve ser colocado de parte e ser aberto mais tarde, não se deve dar nem ter pressa para o abrir.</p>	<p>A não ser que conheçamos bem a pessoa, ou que ela tome a iniciativa, não devemos contar piadas nem discutir assuntos privados (como esposas e filhos). Não devemos utilizar calão.</p>	<p>Não devemos cruzar os braços enquanto falamos ou ouvimos alguém. Durante uma refeição, não devemos apontar, gesticular, movimentar os <i>hashi</i> no ar, nem tirar comida do prato de outra pessoa utilizando os nossos <i>hashi</i>.</p>
Austrália e Nova Zelândia	<p>As reuniões iniciam a horas e chegam ao ponto de interesse sem grandes rodeios, em ambos os países. Na Nova Zelândia, chegar alguns minutos antes do tempo é educado. Os negócios são conduzidos com respeito, honestidade, frontalidade, um toque de sentido de humor, mas devemos evitar demonstrar emoções fortes. Apesar de as reuniões serem geralmente descontraídas, são tidas como assuntos sérios. É comum haver pequenas conversas. Numa apresentação, devemos fazê-lo de forma simples, evitar fazer discursos exagerados e adicionar itens desnecessários que só servem para causar boa impressão.</p>	<p>O almoço pode ser um encontro de negócios, mas os bares e jantares são obrigatórios e autênticos eventos sociais. Devemos chegar a horas, em ambos os países. As boas maneiras à mesa são ao estilo continental, com refeições servidas em estilo familiar. Apesar da informalidade nos dois países, em ocasiões mais formais devemos respeitar o Protocolo. É comum um encontro para um chá, o qual normalmente decorre por volta das 16h. Entre as 18h e as 20h, é a hora de uma refeição ligeira.</p>	<p>É esperado que os convidados ofereçam um presente a um anfitrião de um jantar. Os presentes recomendados são uma garrafa de vinho australiano, uma caixa de chocolates, um livro sobre o nosso país, ou outro pequeno objeto. Não devemos oferecer nada muito dispendioso. É hábito abrir as prendas assim que são recebidas.</p>	<p>É tabu social, para os homens, ser-se demasiado afetuoso com outro homem. Determinadas sensibilidades nacionais são muito particulares para os neozelandeses. O termo "Continente" não é utilizado para as ilhas do Sul nem para as do Norte de Nova Zelândia, nem para nos referirmos a Austrália.</p>	<p>O sinal de "V", de "vitória", feito com os dedos indicador e médio, é feito com a palma das mão virada para fora. Se for feito com a palma da mão virada para quem o faz, é ofensivo.</p>

América Latina	<p>As horas de uma reunião não são muito respeitadas na maior parte dos países e chegar a horas é encarado de forma muito descontraída. Contudo, no México é hábito chegar a horas. É esperado que cheguemos a tempo, e é normal que o anfitrião ainda não esteja presente e, quanto mais importante ele for, mais se atrasará. As reuniões iniciam com muita conversa prévia para estabelecer relações e as discussões de negócios ocorrem apenas após se criar alguma empatia e, quando começam, são relativamente desorganizadas e sujeitas a interrupções. Normalmente, as decisões não são tomadas logo nas primeiras reuniões.</p>	<p>Os almoços de negócios são comuns na América Latina e são geralmente longos, indo desde as 13h ou 14h até às 15h ou 16h. O jantar é um evento puramente social e pode decorrer muito tarde, podendo ser às 22h ou 23h em vários países da América Latina. Durante um jantar, apenas devemos falar de negócios se o anfitrião ou convidado latino-americano também o fizer. A etiqueta pode variar de região para região, pelo que é aconselhável fazer alguma pesquisa antes de viajar. Devemos manter as mãos em cima da mesa e passar a comida ou bebida com a mão direita.</p>	<p>Na maioria dos países, não são esperadas ofertas na primeira visita, contudo são aconselháveis em visitas seguintes e podem ajudar a sedimentar amizades e relações de negócios. Algumas das ofertas mais aconselháveis são chocolates finos, uma garrafa de um bom vinho ou licor (se soubermos que a pessoa bebe), porta-cartões de visita, canetas de alta qualidade ou outros acessórios de escritório. As flores são uma escolha acertada se visitarmos a casa de alguém (devemos aconselhar-nos com uma florista local sobre o buquê mais apropriado para a situação). Os venezuelanos, por exemplo, não recebem muito em suas casas, pelo que ser-se convidado por um venezuelano para a sua casa é uma grande honra e não deve ser encarado de ânimo leve, pelo que devemos levar algo especial para oferecer aos anfitriões.</p>	<p>O sinal de "OK", com o polegar, é considerado ofensivo no Brasil e na Colômbia. Não devemos cruzar os dedos (como sinal de figas ou boa sorte) no Paraguai, pois o gesto tem um cariz sexual. Colocar as mãos na cintura é sinal de desafio na Argentina. Em toda a América Latina, é rude colocar os pés em cima da mesa. Cerrar o punho ao nível da cabeça é um gesto associado ao comunismo no Chile. Neste país, é considerado obsceno o gesto de bater com o punho direito cerrado na mão esquerda. Ainda no Chile, levantar a palma da mão com os dedos separados/abertos significa "estúpido". No México, é rude colocar as mãos nos bolsos.</p>
----------------	--	--	--	--



# ANEXO 3: DECRETO-LEI Nº 48295, DE 27 DE MARÇO DE 1968

## (ADESÃO À CONVENÇÃO DE VIENA)

27 DE MARÇO DE 1968

403

Número	Categorias	Vencimento segundo o artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 42 946	Gratificações
	II) Pessoal dos serviços de manutenção do património:		
	1) Serviço de oficinas:		
	a) Oficina de construção civil:		
1	Oficial de 1.ª classe (d) . . . . .	72\$00	-
1	Oficial de 2.ª classe (d) . . . . .	60\$00	-
1	Ajudante (d) . . . . .	50\$00	-
	2) Pessoal do serviço de conservação de cercas, parques e jardins:		
1	Jardineiro (d) . . . . .	55\$00	-
	III) Pessoal dos serviços de alimentação:		
2	Cozinheiras (e) . . . . .	Y	-
2	Ajudantes de cozinha (e) . . . . .	800\$00	-
	IV) Pessoal serventuário:		
4	Serventes (e) . . . . .	Y	-
6	Criadas de 1.ª classe (e) . . . . .	600\$00	-
12	Criadas de 2.ª classe (e) . . . . .	500\$00	-

- (a) A extinguir quando vagar.  
 (b) Um dos lugares só será preenchido quando vagar o lugar de primeiro-assistente.  
 (c) A extinguir quando vagar, passando as respectivas funções a ser desempenhadas em regime de prestação de serviços.  
 (d) Salário diário, salvo para os que, à data desta portaria, eram contratados na categoria em que se encontravam providos, que continuarão a ser remunerados por vencimento, o qual será o correspondente a este salário.  
 (e) Salário mensal, salvo para os que, à data desta portaria, eram contratados na categoria em que se encontravam providos, que continuarão a ser remunerados por vencimento, o qual será o correspondente a este salário.

### Observações

- 1) Mantém-se a ressalva de direitos a que se refere a nota n.º 3 da Portaria n.º 14 076, de 8 de Setembro de 1952.  
 2) O terceiro-oficial designado para exercer as funções de tesoureiro será abonado, mensalmente, com 300\$ para falhas.  
 3) As criadas a admitir será aplicado, nos três primeiros meses, o regime pessoal eventual.

Ministérios das Finanças e da Saúde e Assistência, 27 de Março de 1968. — O Ministro das Finanças, *Ulisses Cruz de Aguiar Cortês*. — O Ministro da Saúde e Assistência, *Francisco Pereira Neto de Carvalho*.

### MINISTÉRIO DA MARINHA

Estado-Maior da Armada

Portaria n.º 23 287

Manda o Governo da República Portuguesa, pelo Ministro da Marinha, declarar que o navio *Vera Cruz*, da Companhia Colonial de Navegação, é afretado pelo Ministério do Exército, a partir de 22 de Abril de 1968, para transporte de tropas e material de guerra.

Enquanto o navio tiver capitão-de-bandeira, só poderá ser utilizado em serviço do Estado, e não comercial. Nestas condições tem direito ao uso de bandeira e flâmula e goza das imunidades inerentes aos navios públicos.

Ministério da Marinha, 27 de Março de 1968. — O Ministro da Marinha, *Fernando Quintanilha Mendonça Dias*.

### MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS

Secretaria-Geral

Decreto-Lei n.º 48 295

Usando da faculdade conferida pela 2.ª parte do n.º 2.º do artigo 109.º da Constituição, o Governo decreta e eu promulgo, para valer como lei, o seguinte:

Artigo único. É aprovada para adesão a Convenção sobre Relações Diplomáticas, celebrada em Viena aos 18 dias de Abril de 1961, cujo texto em línguas francesa e portuguesa é o que segue em anexo ao presente decreto-lei.

Publique-se e cumpra-se como nele se contém.

Paços do Governo da República, 27 de Março de 1968. — AMÉRICO DEUS RODRIGUES THOMAZ — *António de Oliveira Salazar* — *António Jorge Martins da Mota Veiga* — *Manuel Gomes de Araújo* — *Alfredo Rodrigues dos Santos Júnior* — *Mário Júlio de Almeida Costa* — *Ulisses Cruz de Aguiar Cortês* — *Joaquim da Luz Cunha* — *Fernando Quintanilha Mendonça Dias* — *Alberto Marciano Gorjão Franco Nogueira* — *José Albino Machado Vaz* — *Joaquim Moreira da Silva Cunha* — *Inocêncio Galvão Teles* — *José Gonçalo da Cunha Sottomayor Correia de Oliveira* — *Carlos Gomes da Silva Ribeiro* — *José João Gonçalves de Proença* — *Francisco Pereira Neto de Carvalho*.

### CONVENTION DE VIENNE SUR LES RELATIONS DIPLOMATIQUES

Les États Parties à la présente Convention,

Rappelant que, depuis une époque reculée, les peuples de tous les pays reconnaissent le statut des agents diplomatiques,

Conscients des buts et des principes de la Charte des Nations Unies concernant l'égalité souveraine des États, le maintien de la paix et de la sécurité internationales et le développement de relations amicales entre les nations,

Persuadés qu'une convention internationale sur les relations, privilèges et immunités diplomatiques contribuerait à favoriser les relations d'amitié entre les pays, quelle que soit la diversité de leurs régimes constitutionnels et sociaux,

Convaincus que le but desdits privilèges et immunités est non pas d'avantager des individus mais d'assurer l'accomplissement efficace des fonctions des missions diplomatiques en tant que représentant des États,

Affirmant que les règles du droit international coutumier doivent continuer à régir les questions qui n'ont pas été expressément réglées dans les dispositions de la présente Convention,

Sont convenus de ce qui suit:

#### ARTICLE 1

Aux fins de la présente Convention, les expressions suivantes s'entendent comme il est précisé ci-dessous:

- a) L'expression «chef de mission» s'entend de la personne chargée par l'État accréditant d'agir en cette qualité;  
 b) L'expression «membres de la mission» s'entend du chef de la mission et des membres du personnel de la mission;

- c) L'expression «membres du personnel de la mission» s'entend des membres du personnel diplomatique, du personnel administratif et technique et du personnel de service de la mission;
- d) L'expression «membres du personnel diplomatique» s'entend des membres du personnel de la mission qui ont la qualité de diplomates;
- e) L'expression «agent diplomatique» s'entend du chef de la mission ou d'un membre du personnel diplomatique de la mission;
- f) L'expression «membres du personnel administratif et technique» s'entend des membres du personnel de la mission employés dans le service administratif et technique de la mission;
- g) L'expression «membres du personnel de service» s'entend des membres du personnel de la mission employés au service domestique de la mission;
- h) L'expression «domestique privé» s'entend des personnes employées au service domestique d'un membre de la mission, qui ne sont pas des employés de l'Etat accréditant;
- i) L'expression «locaux de la mission» s'entend des bâtiments ou des parties de bâtiments et du terrain attenant qui, quel qu'en soit le propriétaire, sont utilisés aux fins de la mission, y compris la résidence du chef de la mission.

## ARTICLE 2

L'établissement de relations diplomatiques entre Etats et l'envoi de missions diplomatiques permanentes se font par consentement mutuel.

## ARTICLE 3

Les fonctions d'une mission diplomatique consistent notamment à:

- a) Représenter l'Etat accréditant auprès de l'Etat accréditaire;
- b) Protéger dans l'Etat accréditaire les intérêts de l'Etat accréditant et de ses ressortissants, dans les limites admises par le droit international;
- c) Négocier avec le gouvernement de l'Etat accréditaire;
- d) S'informer par tous les moyens licites des conditions et de l'évolution des événements dans l'Etat accréditaire et faire rapport à ce sujet au gouvernement de l'Etat accréditant;
- e) Promouvoir des relations amicales et développer les relations économiques, culturelles et scientifiques entre l'Etat accréditant et l'Etat accréditaire.

2. Aucune disposition de la présente Convention ne saurait être interprétée comme interdisant l'exercice de fonctions consulaires par une mission diplomatique.

## ARTICLE 4

L'Etat accréditant doit s'assurer que la personne qu'il envisage d'accréditer comme chef de la mission auprès de l'Etat accréditaire a reçu l'agrément de cet Etat.

2. L'Etat accréditaire n'est pas tenu de donner à l'Etat accréditant les raisons d'un refus d'agrément.

## ARTICLE 5

L'Etat accréditant, après due notification aux Etats accréditaires intéressés, peut accréditer un chef de mission ou affecter un membre du personnel diplomatique,

suivant le cas, auprès de plusieurs Etats, à moins que l'un des Etats accréditaires ne s'y oppose expressément.

2. Si l'Etat accréditant accrédite un chef de mission auprès d'un ou de plusieurs autres Etats, il peut établir une mission diplomatique dirigée par un chargé d'affaires ad interim dans chacun des Etats où le chef de la mission n'a pas sa résidence permanente.

3. Un chef de mission ou un membre du personnel diplomatique de la mission peut représenter l'Etat accréditant auprès de toute organisation internationale.

## ARTICLE 6

Plusieurs Etats peuvent accréditer la même personne en qualité de chef de mission auprès d'un autre Etat, à moins que l'Etat accréditaire ne s'y oppose.

## ARTICLE 7

Sous réserve des dispositions des articles 5, 8, 9 et 11, l'Etat accréditant nomme à son choix les membres du personnel de la mission. En ce qui concerne les attachés militaires, navals ou de l'air, l'Etat accréditaire peut exiger que leurs noms lui soient soumis à l'avance aux fins d'approbation.

## ARTICLE 8

Les membres du personnel diplomatique de la mission auront en principe la nationalité de l'Etat accréditant.

2. Les membres du personnel diplomatique de la mission ne peuvent être choisis parmi les ressortissants de l'Etat accréditaire qu'avec le consentement de cet Etat, qui peut en tout temps le retirer.

3. L'Etat accréditaire peut se réserver le même droit en ce qui concerne les ressortissants d'un Etat tiers qui ne sont pas également ressortissants de l'Etat accréditant.

## ARTICLE 9

L'Etat accréditaire peut, à tout moment et sans avoir à motiver sa décision, informer l'Etat accréditant que le chef ou tout autre membre du personnel diplomatique de la mission est persona non grata ou que tout autre membre du personnel de la mission n'est pas acceptable. L'Etat accréditant rappellera alors la personne en cause ou mettra fin à ses fonctions auprès de la mission, selon le cas. Une personne peut être déclarée non grata ou non acceptable avant d'arriver sur le territoire de l'Etat accréditaire.

2. Si l'Etat accréditant refuse d'exécuter, ou n'exécute pas dans un délai raisonnable, les obligations qui lui incombent aux termes du paragraphe 1 du présent article, l'Etat accréditaire peut refuser de reconnaître à la personne en cause la qualité de membre de la mission.

## ARTICLE 10

Sont notifiés au Ministère des Affaires Etrangères de l'Etat accréditaire ou à tel autre Ministère dont il aura été convenu:

- a) La nomination des membres de la mission, leur arrivée et leur départ définitif ou la cessation de leurs fonctions dans la mission;
- b) L'arrivée et le départ définitif d'une personne appartenant à la famille d'un membre de la mission, et, s'il y a lieu, le fait qu'une personne devient ou cesse d'être membre de la famille d'un membre de la mission;
- c) L'arrivée et le départ définitif de domestiques privés au service des personnes visées à l'alinéa a) ci-dessus, et, s'il y a lieu, le fait qu'ils quittent le service desdites personnes;

- d) L'engagement et le congédiement de personnes résidant dans l'Etat accréditaire, en tant que membres de la mission ou en tant que domestiques privés ayant droit aux privilèges et immunités.

2. Toutes les fois qu'il est possible, l'arrivée et le départ définitif doivent également faire l'objet d'une notification préalable.

## ARTICLE 11

A défaut d'accord explicite sur l'effectif de la mission, l'Etat accréditaire peut exiger que cet effectif soit maintenu dans les limites de ce qu'il considère comme raisonnable et normal, en égard aux circonstances et conditions qui règnent dans cet Etat et aux besoins de la mission en cause.

2. L'Etat accréditaire peut également, dans les mêmes limites et sans discrimination, refuser d'admettre des fonctionnaires d'une certaine catégorie.

## ARTICLE 12

L'Etat accréditant ne doit pas, sans avoir obtenu au préalable le consentement exprès de l'Etat accréditaire, établir des bureaux faisant partie de la mission dans d'autres localités que celles où la mission elle-même est établie.

## ARTICLE 13

Le chef de la mission est réputé avoir assumé ses fonctions dans l'Etat accréditaire dès qu'il a présenté ses lettres de créance ou dès qu'il a notifié son arrivée et qu'une copie figurée de ses lettres de créance a été présentée au Ministère des Affaires Etrangères de l'Etat accréditaire, ou à tel autre Ministère dont il aura été convenu, selon la pratique en vigueur dans l'Etat accréditaire, qui doit être appliquée d'une manière uniforme.

2. L'ordre de présentation des lettres de créance ou d'une copie figurée de ces lettres est déterminé par la date et l'heure d'arrivée du chef de la mission.

## ARTICLE 14

Les chefs de mission sont répartis en trois classes, à savoir:

- a) Celle des ambassadeurs ou nonces accrédités auprès des chefs d'Etat et des autres chefs de mission ayant un rang équivalent;
- b) Celle des envoyés, ministres ou internonces accrédités auprès des chefs d'Etat;
- c) Celle des chargés d'affaires accrédités auprès des Ministres des Affaires Etrangères.

2. Sauf en ce qui touche la préséance et l'étiquette, aucune différence n'est faite entre les chefs de mission en raison de leur classe.

## ARTICLE 15

Les Etats conviennent de la classe à laquelle doivent appartenir les chefs de leurs missions.

## ARTICLE 16

Les chefs de mission prennent rang dans chaque classe suivant la date et l'heure à laquelle ils ont assumé leurs fonctions conformément à l'article 13.

2. Les modifications apportées aux lettres de créance d'un chef de mission qui n'impliquent pas de change-

ments de classe n'affectent pas son rang de préséance.

3. Le présent article n'affecte pas les usages qui sont ou seraient acceptés par l'Etat accréditaire en ce qui concerne la préséance du représentant du Saint-Siège.

## ARTICLE 17

L'ordre de préséance des membres du personnel diplomatique de la mission est notifié par le chef de mission au Ministère des Affaires Etrangères ou à tel autre Ministère dont il aura été convenu.

## ARTICLE 18

Dans chaque Etat, la procédure à suivre pour la réception des chefs de mission doit être uniforme à l'égard de chaque classe.

## ARTICLE 19

Si le poste de chef de la mission est vacant, ou si le chef de la mission est empêché d'exercer ses fonctions, un chargé d'affaires ad interim agit à titre provisoire comme chef de la mission. Le nom du chargé d'affaires ad interim sera notifié soit par le chef de la mission, soit, au cas où celui-ci est empêché de la faire, par le Ministère des Affaires Etrangères de l'Etat accréditant, au Ministère des Affaires Etrangères de l'Etat accréditaire ou à tel autre Ministère dont il aura été convenu.

2. Au cas où aucun membre du personnel diplomatique de la mission n'est présent dans l'Etat accréditaire, un membre du personnel administratif et technique peut, avec le consentement de l'Etat accréditaire, être désigné par l'Etat accréditant pour gérer les affaires administratives courantes de la mission.

## ARTICLE 20

La mission et son chef ont le droit de placer le drapeau et l'emblème de l'Etat accréditant sur les locaux de la mission, y compris la résidence du chef de la mission, et sur les moyens de transport de celui-ci.

## ARTICLE 21

L'Etat accréditaire doit, soit faciliter l'acquisition sur son territoire, dans le cadre de sa législation, par l'Etat accréditant des locaux nécessaires à sa mission, soit aider l'Etat accréditant à se procurer des locaux d'une autre manière.

2. Il doit également, s'il en est besoin, aider les missions à obtenir des logements convenables pour leurs membres.

## ARTICLE 22

Les locaux de la mission sont inviolables. Il n'est pas permis aux agents de l'Etat accréditaire d'y pénétrer, sauf avec le consentement du chef de la mission.

2. L'Etat accréditaire a l'obligation spéciale de prendre toutes mesures appropriées afin d'empêcher que les locaux de la mission ne soient envahis ou endommagés, la paix de la mission troublée ou sa dignité amoindrie.

3. Les locaux de la mission, leur ameublement et les autres objets qui s'y trouvent, ainsi que les moyens de transport de la mission, ne peuvent faire l'objet d'aucune perquisition, réquisition, saisie ou mesure d'exécution.

## ARTICLE 23

L'Etat accréditant et le chef de la mission sont exempts de tous impôts et taxes nationaux, régionaux ou communaux, au titre des locaux de la mission dont ils sont pro-

priétaires ou locataires, pourvu qu'ils ne s'agisse pas d'impôts ou taxes perçus en rémunération de services particuliers rendus.

2. L'exemption fiscale prévue dans le présent article ne s'applique pas à ces impôts et taxes lorsque, d'après la législation de l'Etat accréditaire, ils sont à la charge de la personne qui traite avec l'Etat accréditant ou avec le chef de la mission.

#### ARTICLE 24

Les archives et documents de la mission sont inviolables à tout moment et en quelque lieu qu'ils se trouvent.

#### ARTICLE 25

L'Etat accréditaire accorde toutes facilités pour l'accomplissement des fonctions de la mission.

#### ARTICLE 26

Sous réserve de ses lois et règlements relatifs aux zones dont l'accès est interdit ou réglementé pour des raisons de sécurité nationale, l'Etat accréditaire assure à tous les membres de la mission la liberté de déplacement et de circulation sur son territoire.

#### ARTICLE 27

L'Etat accréditaire permet et protège la libre communication de la mission pour toutes fins officielles. En communiquant avec le gouvernement ainsi qu'avec les autres missions et consulats de l'Etat accréditant, où qu'ils se trouvent, la mission peut employer tous les moyens de communication appropriés, y compris les courriers diplomatiques et les messages en code ou en chiffre. Toutefois, la mission ne peut installer et utiliser un poste émetteur de radio qu'avec l'assentiment de l'Etat accréditaire.

2. La correspondance officielle de la mission est inviolable. L'expression «correspondance officielle» s'entend de toute la correspondance relative à la mission et à ses fonctions.

3. La valise diplomatique ne doit être ni ouverte ni retenue.

4. Les colis constituant la valise diplomatique doivent porter des marques extérieures visibles de leur caractère et ne peuvent contenir que des documents diplomatiques ou des objets à usage officiel.

5. Le courrier diplomatique, qui doit être porteur d'un document officiel attestant sa qualité et précisant le nombre de colis constituant la valise diplomatique, est, dans l'exercice de ses fonctions, protégé par l'Etat accréditaire. Il jouit de l'inviolabilité de sa personne et ne peut être soumis à aucune forme d'arrestation ou de détention.

6. L'Etat accréditant, ou la mission, peut nommer des courriers diplomatiques ad hoc. Dans ce cas, les dispositions du paragraphe 5 du présent article seront également applicables, sous réserve que les immunités qui y sont mentionnées cesseront de s'appliquer dès que le courrier aura remis au destinataire la valise diplomatique dont il a la charge.

7. La valise diplomatique peut être confiée au commandant d'un aéronef commercial qui doit atterrir à un point d'entrée autorisé. Ce commandant doit être porteur d'un document officiel indiquant le nombre de colis constituant la valise, mais il n'est pas considéré comme un courrier diplomatique. La mission peut envoyer un de ses membres prendre, directement et librement, possession de la valise diplomatique des mains du commandant de l'aéronef.

#### ARTICLE 28

Les droits et redevances perçus par la mission pour des actes officiels sont exempts de tous impôts et taxes.

#### ARTICLE 29

La personne de l'agent diplomatique est inviolable. Il ne peut être soumis à aucune forme d'arrestation ou de détention. L'Etat accréditaire le traite avec le respect qui lui est dû, et prend toutes mesures appropriées pour empêcher toute atteinte à sa personne, sa liberté et sa dignité.

#### ARTICLE 30

La demeure privée de l'agent diplomatique jouit de la même inviolabilité et de la même protection que les locaux de la mission.

2. Ses documents, sa correspondance et, sous réserve du paragraphe 3 de l'article 31, ses biens jouissent également de l'inviolabilité.

#### ARTICLE 31

L'agent diplomatique jouit de l'immunité de la juridiction pénale de l'Etat accréditaire. Il jouit également de l'immunité de sa juridiction civile et administrative, sauf s'il s'agit:

- a) D'une action réelle concernant un immeuble privé situé sur le territoire de l'Etat accréditaire, à moins que l'agent diplomatique ne le possède pour le compte de l'Etat accréditant aux fins de la mission;
- b) D'une action concernant une succession, dans laquelle l'agent diplomatique figure comme exécuteur testamentaire, administrateur, héritier ou légataire, à titre privé et non pas au nom de l'Etat accréditant;
- c) D'une action concernant une activité professionnelle ou commerciale, quelle qu'elle soit, exercée par l'agent diplomatique dans l'Etat accréditaire en dehors de ses fonctions officielles.

2. L'agent diplomatique n'est pas obligé de donner son témoignage.

3. Aucune mesure d'exécution ne peut être prise à l'égard de l'agent diplomatique, sauf dans les cas prévus aux alinéas a), b) et c) du paragraphe 1 du présent article, et pourvu que l'exécution puisse se faire sans qu'il soit porté atteinte à l'inviolabilité de sa personne ou de sa demeure.

4. L'immunité de juridiction d'un agent diplomatique dans l'Etat accréditaire ne saurait exempter cet agent de la juridiction de l'Etat accréditant.

#### ARTICLE 32

L'Etat accréditant peut renoncer à l'immunité de juridiction des agents diplomatiques et des personnes qui bénéficient de l'immunité en vertu de l'article 37.

2. La renonciation doit toujours être expresse.

3. Si un agent diplomatique ou une personne bénéficiant de l'immunité de juridiction en vertu de l'article 37 engage une procédure, il n'est plus recevable à invoquer l'immunité de juridiction à l'égard de toute demande conventionnelle directement liée à la demande principale.

4. La renonciation à l'immunité de juridiction pour une action civile ou administrative n'est pas censée impliquer la renonciation à l'immunité quant aux mesures d'exécution du jugement, pour lesquelles une renonciation distincte est nécessaire.

## ARTICLE 33

Sous réserve des dispositions du paragraphe 3 du présent article, l'agent diplomatique est, pour ce qui est des services rendus à l'Etat accréditant, exempté des dispositions de sécurité sociale qui peuvent être en vigueur dans l'Etat accréditaire.

2. L'exemption prévue au paragraphe 1 du présent article s'applique également aux domestiques privés qui sont au service exclusif de l'agent diplomatique, à condition:

- a) Qu'ils ne soient pas ressortissants de l'Etat accréditaire ou n'y aient pas leur résidence permanente; et
- b) Qu'ils soient soumis aux dispositions de sécurité sociale qui peuvent être en vigueur dans l'Etat accréditant ou dans un Etat tiers.

3. L'agent diplomatique qui a à son service des personnes auxquelles l'exemption prévue au paragraphe 2 du présent article ne s'applique pas doit observer les obligations que les dispositions de sécurité sociale de l'Etat accréditaire imposent à l'employeur.

4. L'exemption prévue aux paragraphes 1 et 2 du présent article n'exclut pas la participation volontaire au régime de sécurité sociale de l'Etat accréditaire pour autant qu'elle est admise par cet Etat.

5. Les dispositions du présent article n'affectent pas les accords bilatéraux ou multilatéraux relatifs à la sécurité sociale qui ont été conclus antérieurement et elles n'empêchent pas la conclusion ultérieure de tels accords.

## ARTICLE 34

L'agent diplomatique est exempt de tous impôts et taxes, personnels ou réels, nationaux, régionaux ou communaux, à l'exception:

- a) Des impôts indirects d'une nature telle qu'ils sont normalement incorporés dans le prix des marchandises ou des services;
- b) Des impôts et taxes sur les biens immeubles privés situés sur le territoire de l'Etat accréditaire, à moins l'agent diplomatique ne les possède pour le compte de l'Etat accréditant, aux fins de la mission;
- c) Des droits de succession perçus par l'Etat accréditaire, sous réserve des dispositions du paragraphe 4 de l'article 39;
- d) Des impôts et taxes sur les revenus privés qui ont leur source dans l'Etat accréditaire et des impôts sur le capital prélevés sur les investissements affectués dans des entreprises commerciales situées dans l'Etat accréditaire;
- e) Des impôts et taxes perçus en rémunération de services particuliers rendus;
- f) Des droits d'enregistrements, de greffe, d'hypothèque et de timbre en ce qui concerne les biens immobiliers, sous réserve des dispositions de l'article 23.

## ARTICLE 35

L'Etat accréditaire doit exempter les agents diplomatiques de toute prestation personnelle, de tout service public de quelque nature qu'il soit des charges militaires telles que les réquisitions, contributions et logements militaires.

## ARTICLE 36

Suivant les dispositions législatives et réglementaires qu'il peut adopter, l'Etat accréditaire accorde l'entrée et

l'exemption de droits de douane, taxes et autres redevances connexes autres que frais d'entreposage, de transport et frais afférents à des services analogues sur:

- a) Les objets destinés à l'usage officiel de la mission;
- b) Les objets destinés à l'usage personnel de l'agent diplomatique ou des membres de sa famille qui font partie de son ménage, y compris les effets destinés à son installation.

2. L'agent diplomatique est exempté de l'inspection de son bagage personnel, à moins qu'il n'existe des motifs sérieux de croire qu'il contient des objets ne bénéficiant pas des exemptions mentionnées au paragraphe 1 du présent article, ou des objets dont l'importation ou l'exportation est interdite par la législation ou soumise aux règlements de quarantaine de l'Etat accréditaire. En pareil cas, l'inspection ne doit se faire qu'en présence de l'agent diplomatique ou de son représentant autorisé.

## ARTICLE 37

Les membres de la famille de l'agent diplomatique qui font partie de son ménage bénéficient des privilèges et immunités mentionnés dans les articles 29 à 36, pourvu qu'ils ne soient pas ressortissants de l'Etat accréditaire.

2. Les membres du personnel administratif et technique de la mission, ainsi que les membres de leurs familles qui font partie de leurs ménages respectifs, bénéficient, pourvu qu'ils ne soient pas ressortissants de l'Etat accréditaire ou n'y aient pas résidence permanente, des privilèges et immunités mentionnés dans les articles 29 à 35, sauf que l'immunité de la juridiction civile et administrative de l'Etat accréditaire mentionnée au paragraphe 1 de l'article 31 ne s'applique pas aux actes accomplis en dehors de l'exercice de leurs fonctions. Ils bénéficient aussi des privilèges mentionnés au paragraphe 1 de l'article 36 pour ce qui est des objets importés lors de leur première installation.

3. Les membres du personnel de service de la mission qui ne sont pas ressortissants de l'Etat accréditaire ou n'y ont pas leur résidence permanente bénéficient de l'immunité pour les actes accomplis dans l'exercice de leurs fonctions, et de l'exemption des impôts et taxes sur les salaires qu'ils reçoivent du fait de leurs services, ainsi que de l'exemption prévue à l'article 33.

4. Les domestiques privés des membres de la mission qui ne sont pas ressortissants de l'Etat accréditaire ou n'y ont pas leur résidence permanente sont exemptés des impôts et taxes sur les salaires qu'ils reçoivent du fait de leurs services. A tous autres égards, ils ne bénéficient des privilèges et immunités que dans la mesure admise par l'Etat accréditaire. Toutefois, l'Etat accréditaire doit exercer sa juridiction sur ces personnes de façon à ne pas entraver d'une manière excessive l'accomplissement des fonctions de la mission.

## ARTICLE 38

A moins que des privilèges et immunités supplémentaires n'aient été accordés par l'Etat accréditaire, l'agent diplomatique qui a la nationalité de l'Etat accréditaire ou y a sa résidence permanente ne bénéficie de l'immunité de juridiction et de l'inviolabilité que pour les actes officiels accomplis dans l'exercice de ses fonctions.

2. Les autres membres du personnel de la mission et les domestiques privés qui sont ressortissants de l'Etat accréditaire ou qui y ont leur résidence permanente ne bénéficient des privilèges et immunités que dans la mesure où cet Etat les leur reconnaît. Toutefois, l'Etat accrédi-

taire doit exercer sa juridiction sur ces personnes de façon à ne pas entraver d'une manière excessive l'accomplissement des fonctions de la mission.

## ARTICLE 39

Toute personne ayant droit à privilèges et immunités en bénéficie dès qu'elle pénètre sur le territoire de l'Etat accréditaire pour gagner son poste ou, si elle se trouve déjà sur ce territoire, dès que sa nomination a été notifiée au Ministère des Affaires Etrangères ou à tel autre Ministère dont il aura été convenu.

2. Lorsque les fonctions d'une personne bénéficiant des privilèges et immunités prennent fin, ces privilèges et immunités cessent normalement au moment où cette personne quitte le pays, ou à l'expiration d'un délai raisonnable qui lui aura été accordé à cette fin, mais ils subsistent jusqu'à ce moment, même en cas de conflit armé. Toutefois, l'immunité subsiste en ce qui concerne les actes accomplis par cette personne dans l'exercice de ses fonctions comme membre de la mission.

3. En cas de décès d'un membre de la mission, les membres de sa famille continuent de jouir des privilèges et immunités dont ils bénéficient, jusqu'à l'expiration d'un délai raisonnable leur permettant de quitter le territoire de l'Etat accréditaire.

4. En cas de décès d'un membre de la mission qui n'est pas ressortissant de l'Etat accréditaire ou n'y a pas sa résidence permanente ou d'un membre de sa famille qui fait partie de son ménage, l'Etat accréditaire permet le retrait des biens meubles du défunt, à l'exception de ceux qui auront été acquis dans le pays et qui font l'objet d'une prohibition d'exportation au moment de son décès. Il ne sera pas prélevé de droits de succession sur les biens meubles dont la présence dans l'Etat accréditaire était due uniquement à la présence dans cet Etat du défunt en tant que membre de la mission ou membre de la famille d'un membre de la mission.

## ARTICLE 40

Si l'agent diplomatique traverse le territoire ou se trouve sur le territoire d'un Etat tiers, qui lui a accordé un visa de passeport au cas où ce visa est requis, pour aller assumer ses fonctions ou rejoindre son poste, ou pour rentrer dans son pays, l'Etat tiers lui accordera l'inviolabilité et toutes autres immunités nécessaires pour permettre son passage ou son retour. Il fera de même pour les membres de sa famille bénéficiant des privilèges et immunités qui accompagnent l'agent diplomatique ou qui voyagent séparément pour le rejoindre ou pour rentrer dans leur pays.

2. Dans des conditions similaires à celles qui sont prévues au paragraphe 1 du présent article, les Etats tiers ne doivent pas entraver le passage sur leur territoire des membres du personnel administratif et technique ou de service de la mission et des membres de leur famille.

3. Les Etats tiers accordent à la correspondance et aux autres communications officielles en transit, y compris les messages en code ou en chiffre, la même liberté et protection que l'Etat accréditaire. Ils accordent aux courriers diplomatiques, auxquels un visa de passeport a été accordé si ce visa était requis, et aux valises diplomatiques en transit la même inviolabilité et la même protection que l'Etat accréditaire est tenu de leur accorder.

4. Les obligations des Etats tiers en vertu des paragraphes 1, 2 et 3 du présent article s'appliquent également aux personnes respectivement mentionnées dans ces para-

graphes, ainsi qu'aux communications officielles et aux valises diplomatiques lorsque leur présence sur le territoire de l'Etat tiers est due à la force majeure.

## ARTICLE 41

Sans préjudice de leurs privilèges et immunités, toutes les personnes qui bénéficient de ces privilèges et immunités ont le devoir de respecter les lois et règlements de l'Etat accréditaire. Elles ont également le devoir de ne pas s'immiscer dans les affaires intérieures de cet Etat.

2. Toutes les affaires officielles traitées avec l'Etat accréditaire, confiées à la mission par l'Etat accréditant, doivent être traitées avec le Ministère des Affaires Etrangères de l'Etat accréditaire ou par son intermédiaire, ou avec tel autre Ministère dont il aura été convenu.

3. Les locaux de la mission ne seront pas utilisés d'une manière incompatible avec les fonctions de la mission telles qu'elles sont énoncées dans la présente Convention, ou dans d'autres règles du droit international général, ou dans les accords particuliers en vigueur entre l'Etat accréditant et l'Etat accréditaire.

## ARTICLE 42

L'agent diplomatique n'exercera pas dans l'Etat accréditaire une activité professionnelle ou commerciale en vue d'un gain personnel.

## ARTICLE 43

Les fonctions d'un agent diplomatique prennent fin notamment:

- a) Par la notification de l'Etat accréditant à l'Etat accréditaire que les fonctions de l'agent diplomatique ont pris fin;
- b) Par la notification de l'Etat accréditaire à l'Etat accréditant que, conformément au paragraphe 2 de l'article 9, cet Etat refuse de reconnaître l'agent diplomatique, comme membre de la mission.

## ARTICLE 44

L'Etat accréditaire doit, même en cas de conflit armé, accorder des facilités pour permettre aux personnes bénéficiant des privilèges et immunités, autre que les ressortissants de l'Etat accréditaire, ainsi qu'aux membres de la famille de ces personnes, quelle que soit leur nationalité, de quitter son territoire dans les meilleurs délais. Il doit, en particulier, si besoin est, mettre à leur disposition les moyens de transports nécessaires pour eux-mêmes et pour leurs biens.

## ARTICLE 45

En cas de rupture des relations diplomatiques entre deux Etats, ou si une mission est rappelée définitivement ou temporairement:

- a) L'Etat accréditaire est tenu, même en cas de conflit armé, de respecter et de protéger les locaux de la mission, ainsi que ses biens et ses archives;
- b) L'Etat accréditant peut confier la garde des locaux de la mission, avec les biens qui s'y trouvent, ainsi que les archives, à un Etat tiers acceptable pour l'Etat accréditaire;
- c) L'Etat accréditant peut confier la protection de ses intérêts et de ceux de ses ressortissants à un Etat tiers acceptable pour l'Etat accréditaire.

## ARTICLE 46

Avec le consentement préalable de l'Etat accréditaire, et sur demande d'un Etat tiers non représenté dans cet Etat, l'Etat accréditant peut assumer la protection temporaire des intérêts de l'Etat tiers et de ses ressortissants.

## ARTICLE 47

En appliquant les dispositions de la présente Convention, l'Etat accréditaire ne fera pas de discrimination entre les Etats.

2. Toutefois, ne seront pas considérés comme discriminatoires:

- a) Le fait pour l'Etat accréditaire d'appliquer restrictivement l'une des dispositions de la présente Convention parce qu'elle est ainsi appliquée à sa mission dans l'Etat accréditant;
- b) Le fait pour des Etats de se faire mutuellement bénéficier par coutume ou par voie d'accord, d'un traitement plus favorable que ne le requièrent les dispositions de la présente Convention.

## ARTICLE 48

La présente Convention sera ouverte à la signature de tous les Etats Membres de l'Organisation des Nations Unies ou d'une institution spécialisée, ainsi que de tout Etat partie au Statut de la Cour Internationale de Justice et de tout Autre Etat Invité par l'Assemblée Générale de l'Organisation des Nations Unies à devenir partie à la Convention, de la manière suivante: jusqu'au 31 octobre 1961, au Ministère Fédéral des Affaires Etrangères d'Autriche et en suite, jusqu'au 31 mars 1962, au Siège de l'Organisation des Nations Unies à New York.

## ARTICLE 49

La présente Convention sera ratifiée. Les instruments de ratification seront déposés auprès du secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies.

## ARTICLE 50

La présente Convention restera ouverte à l'adhésion de tout Etat appartenant à l'une des quatre catégories mentionnées à l'article 48. Les instruments d'adhésion seront déposés auprès du secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies.

## ARTICLE 51

La présente Convention entrera en vigueur le trentième jour qui suivra la date du dépôt auprès du secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies du vingt-deuxième instrument de ratification ou d'adhésion.

2. Pour chacun des Etats qui ratifieront la Convention ou y adhéreront après le dépôt du vingt-deuxième instrument de ratification ou d'adhésion, la Convention entrera en vigueur le trentième jour après le dépôt par cet Etat de son instrument de ratification ou d'adhésion.

## ARTICLE 52

Le secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies notifiera à tous les Etats appartenant à l'une des quatre catégories mentionnées à l'article 48:

- a) Les signatures apposées à la présente Convention et le dépôt des instruments de ratification ou

d'adhésion, conformément aux articles 48, 49 et 50;

- b) La date à laquelle la présente Convention entrera en vigueur, conformément à l'article 51.

## ARTICLE 53

L'original de la présente Convention, dont les textes anglais, chinois, espagnol, français et russe font également foi, sera déposé auprès du secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, qui en fera tenir copie certifiée conforme à tous les Etats appartenant à l'une des quatre catégories mentionnées à l'article 48.

En foi de quoi les plénipotentiaires, dûment autorisés par leurs gouvernements respectifs, ont signé la présente Convention.

Fait à Vienne, le dix-huit avril mil neuf cent soixante et un.

## CONVENÇÃO DE VIENA SOBRE RELAÇÕES DIPLOMATICAS

Os Estados Partes na presente Convenção.

Considerando que, desde tempos remotos, os povos de todas as nações têm reconhecido o estatuto dos agentes diplomáticos;

Conscientes dos propósitos e princípios da Carta das Nações Unidas relativos à igualdade soberana dos Estados, à manutenção da paz e da segurança internacional e ao desenvolvimento das relações de amizade entre as nações;

Persuadidos que uma convenção internacional sobre relações, privilégios e imunidades diplomáticas contribuirá para o desenvolvimento de relações amistosas entre as nações, independentemente da diversidade dos seus regimes constitucionais e sociais;

Reconhecendo que a finalidade de tais privilégios e imunidades não é beneficiar indivíduos, mas sim a de garantir o eficaz desempenho das funções das missões diplomáticas, em seu carácter de representantes dos Estados;

Afirmando que as normas de direito internacional consuetudinário devem continuar regendo as questões que não tenham sido expressamente reguladas nas disposições da presente Convenção;

Convieram no seguinte:

## ARTIGO 1.º

Para os feitos da presente Convenção:

- a) «Chefe de missão» é a pessoa encarregada pelo Estado acreditante de agir nessa qualidade;
- b) «Membros da missão» são o Chefe da missão e os membros do pessoal da missão;
- c) «Membros do pessoal da missão» são os membros do pessoal diplomático, do pessoal administrativo e técnico e do pessoal de serviço da missão;
- d) «Membros do pessoal diplomático» são os membros do pessoal da missão que tiverem a qualidade de diplomata;
- e) «Agente diplomático» é tanto o chefe da missão como qualquer membro do pessoal diplomático da missão;
- f) «Membros do pessoal administrativo e técnico» são os membros do pessoal da missão empregados no serviço administrativo e técnico da missão;
- g) «Membros do pessoal de serviço» são os membros do pessoal da missão empregados no serviço doméstico da missão;

- h) «Criado particular» é a pessoa do serviço doméstico de um membro da missão que não seja empregado do Estado acreditante;
- i) «Locais da missão» são os edifícios, ou parte dos edifícios e terrenos anexos, seja quem for o seu proprietário, utilizados para as finalidades da missão, inclusive a residência do chefe da missão.

## ARTIGO 2.º

O estabelecimento de relações diplomáticas entre Estados e o envio de missões diplomáticas permanentes efectua-se por consentimento mútuo.

## ARTIGO 3.º

As funções de uma missão diplomática consistem, nomeadamente, em:

- a) Representar o Estado acreditante perante o Estado acreditador;
- b) Proteger no Estado acreditador os interesses do Estado acreditante e de seus nacionais, dentro dos limites estabelecidos pelo direito internacional;
- c) Negociar com o Governo do Estado acreditador;
- d) Intear-se por todos os meios lícitos das condições existentes e da evolução dos acontecimentos no Estado acreditador e informar a esse respeito o Governo do Estado acreditante;
- e) Promover relações amistosas e desenvolver as relações económicas, culturais e científicas entre o Estado acreditante e o Estado acreditador.

2. Nenhuma disposição da presente Convenção poderá ser interpretada como impedindo o exercício de funções consulares pela missão diplomática.

## ARTIGO 4.º

O Estado acreditante deverá certificar-se de que a pessoa que pretende nomear como chefe de missão perante o Estado acreditador obteve o *agrément* daquele Estado.

2. O Estado acreditador não está obrigado a dar ao Estado acreditante as razões da recusa do *agrément*.

## ARTIGO 5.º

O Estado acreditante poderá, depois de haver feito a devida notificação aos Estados acreditadores interessados, nomear um chefe de missão ou designar qualquer membro do pessoal diplomático perante dois ou mais Estados, a não ser que um dos Estados acreditadores a isso se oponha expressamente.

2. Se um Estado acredita um chefe de missão perante dois ou mais Estados, poderá estabelecer uma missão diplomática dirigida por um encarregado de negócios *ad interim* em cada um dos Estados onde o chefe da missão não tenha a sua residência permanente.

3. O chefe da missão ou qualquer membro do pessoal diplomático da missão poderá representar o Estado acreditante perante uma organização internacional.

## ARTIGO 6.º

Dois ou mais Estados poderão acreditar a mesma pessoa como chefe de missão perante outro Estado, a não ser que o Estado acreditador a isso se oponha.

## ARTIGO 7.º

Sob reserva das disposições dos artigos 5, 8, 9 e 11, o Estado acreditante poderá nomear livremente os mem-

bros do pessoal da missão. No que respeita aos adidos, militar, naval ou aéreo, o Estado acreditador poderá exigir que os seus nomes lhe sejam previamente submetidos para efeitos de aprovação.

## ARTIGO 8.º

Os membros do pessoal diplomático da missão deverão, em princípio, ter a nacionalidade do Estado acreditante.

2. Os membros do pessoal diplomático da missão não poderão ser nomeados de entre pessoas que tenham a nacionalidade do Estado acreditador, excepto com o consentimento do referido Estado, que poderá retirá-lo em qualquer momento.

3. O Estado acreditador pode reservar-se o mesmo direito a nacionais de terceiro Estado que não sejam igualmente nacionais do Estado acreditante.

## ARTIGO 9.º

O Estado acreditador poderá a qualquer momento, e sem ser obrigado a justificar a sua decisão, notificar ao Estado acreditante que o chefe de missão ou qualquer membro do pessoal diplomático da missão é *persona non grata* ou que outro membro do pessoal da missão não é aceitável. O Estado acreditante, conforme o caso, retirará a pessoa em questão ou dará por terminadas as suas funções na missão. Uma pessoa poderá ser declarada *non grata* ou não aceitável mesmo antes de chegar ao território do Estado acreditador.

2. Se o Estado acreditante se recusar a cumprir, ou não cumpre dentro de um prazo razoável, as obrigações que lhe incumbem nos termos do parágrafo 1 deste artigo, o Estado acreditador poderá recusar-se a reconhecer tal pessoa como membro da missão.

## ARTIGO 10.º

Serão notificados ao Ministério dos Negócios Estrangeiros do Estado acreditador, ou a outro Ministério em que se tenha convindo:

- a) A nomeação dos membros da missão, a sua chegada e partida definitiva ou o termo das suas funções na missão;
- b) A chegada e partida definitiva de pessoas pertencentes à família de um membro da missão e, ser for o caso, o facto de uma pessoa vir a ser ou deixar de ser membro da família de um membro da missão;
- c) A chegada e a partida definitiva dos criados particulares ao serviço das pessoas a que se refere a alínea a) deste parágrafo e, se for o caso, o facto de terem deixado o serviço daquelas pessoas;
- d) A admissão e a despedida de pessoas residentes no Estado acreditador como membros da missão ou como criados particulares com direito a privilégios e imunidades.

2. Sempre que possível, a chegada e a partida definitiva deverão também ser previamente notificadas.

## ARTIGO 11.º

Não havendo acordo explícito acerca do número de membros da missão, o Estado acreditador poderá exigir que o efectivo da missão seja mantido dentro dos limites que considere razoáveis e normais, tendo em conta as circunstâncias e condições existentes nesse Estado e as necessidades da referida missão.



2. O Estado acreditador poderá igualmente, dentro dos mesmos limites e sem discriminação, recusar-se a admitir funcionários de uma determinada categoria.

## ARTIGO 12.º

O Estado acreditante não poderá, sem o consentimento expresso e prévio do Estado acreditador, instalar escritórios que façam parte da missão em localidades distintas daquela em que a missão tem a sua sede.

## ARTIGO 13.º

Considera-se que o chefe de missão assumiu as suas funções no Estado acreditador a partir do momento em que tenha entregado as suas credenciais ou tenha comunicado a sua chegada e apresentado as cópias figuradas das suas credenciais ao Ministério dos Negócios Estrangeiros, ou ao Ministério em que se tenha convindo, de acordo com a prática observada no Estado acreditador, a qual deverá ser aplicada de maneira uniforme.

2. A ordem de entrega das credenciais ou de sua cópia figurada será determinada pela data e hora da chegada do chefe da missão.

## ARTIGO 14.º

Os chefes de missão dividem-se em três classes:

- a) Embaixadores ou núncios acreditados perante Chefes de Estado e outros chefes de missão de categoria equivalente;
- b) Enviados, ministros ou internúncios acreditados perante Chefes de Estado;
- c) Encarregado de negócios acreditados perante Ministros dos Negócios Estrangeiros.

2. Salvo em questões de precedência e etiqueta, não se fará nenhuma distinção entre chefes de missão em razão da sua classe.

## ARTIGO 15.º

Os Estados, por acordo, determinarão a classe a que devem pertencer os chefes de suas missões.

## ARTIGO 16.º

A precedência dos chefes de missão, dentro de cada classe, estabelecer-se-á de acordo com a data e hora em que tenham assumido as suas funções, nos termos do artigo 13.º

2. As modificações nas credenciais de um chefe de missão, desde que não impliquem mudança de classe, não alteram a sua ordem de precedência.

3. O presente artigo não afecta a prática que exista ou venha a existir no Estado acreditador com respeito à precedência do representante da Santa Sé.

## ARTIGO 17.º

O chefe de missão notificará ao Ministério dos Negócios Estrangeiros, ou a outro Ministério em que as partes tenham convindo, a ordem de precedência dos membros do pessoal diplomático da missão.

## ARTIGO 18.º

O cerimonial a observar em cada Estado para a recepção dos chefes de missão deverá ser uniforme a respeito de cada classe.

## ARTIGO 19.º

Em caso de vacatura do posto de chefe de missão, ou se um chefe de missão estiver impedido de desempenhar as suas funções, um encarregado de negócios *ad interim* exercerá provisoriamente a chefia da missão. O nome do encarregado de negócios *ad interim* será comunicado ao Ministério dos Negócios Estrangeiros do Estado acreditador, ou ao Ministério em que as partes tenham convindo, pelo chefe de missão ou, se este não puder fazê-lo, pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros acreditante.

2. No caso de nenhum membro do pessoal diplomático estar presente no Estado acreditador, um membro do pessoal administrativo e técnico poderá, com o consentimento do Estado acreditador, ser designado pelo Estado acreditante para encarregar-se dos assuntos administrativos correntes da missão.

## ARTIGO 20.º

Tanto a missão como o seu chefe terão o direito de usar a bandeira e o escudo do Estado acreditante nos locais da missão, inclusive na residência do chefe de missão, bem como nos seus meios de transporte.

## ARTIGO 21.º

O Estado acreditador deverá facilitar a aquisição em seu território, de acordo com as suas leis, pelo Estado acreditante, dos locais necessários à missão ou a ajudá-lo a consegui-los de outra maneira.

2. Quando necessário, ajudará também as missões a obterem alojamento adequado para os seus membros.

## ARTIGO 22.º

Os locais da missão são invioláveis. Os agentes do Estado acreditador não poderão neles penetrar sem o consentimento do chefe de missão.

2. O Estado acreditador tem a obrigação especial de adoptar todas as medidas apropriadas para proteger os locais contra qualquer intrusão ou dano e evitar perturbações que afectem a tranquilidade da missão ou ofensas à sua dignidade.

3. Os locais da missão, o seu mobiliário e demais bens neles situados, assim como os meios de transporte da missão, não poderão ser objecto de busca, requisição, embargo ou medida de execução.

## ARTIGO 23.º

O Estado acreditante e o chefe de missão estão isentos de todos os impostos e taxas nacionais, regionais ou municipais sobre os locais da missão de que sejam proprietários ou inquilinos, exceptuados os que representem o pagamento de serviços específicos que lhes sejam prestados.

2. A isenção fiscal a que se refere este artigo não se aplica aos impostos e taxas cujo pagamento, em conformidade com a legislação do Estado acreditador, incumba às pessoas que contratem com o Estado acreditante ou com o chefe de missão.

## ARTIGO 24.º

Os arquivos e documentos da missão são invioláveis, em qualquer momento e onde quer que se encontrem.

## ARTIGO 25.º

O Estado acreditador dará todas as facilidades para o desempenho das funções da missão.

## ARTIGO 26.º

Salvo o disposto nas leis e regulamentos relativos a zonas cujo acesso é proibido ou regulamentado por motivos de segurança nacional, o Estado acreditador garantirá a todos os membros da missão a liberdade de circulação e trânsito em seu território.

## ARTIGO 27.º

O Estado acreditador permitirá e protegerá a livre comunicação da missão para todos os fins oficiais. Para comunicar-se com o Governo e demais missões e consulados do Estado acreditante, onde quer que se encontrem, a missão poderá empregar todos os meios de comunicação adequados, inclusive correios diplomáticos e mensagens em código ou cifra. Não obstante, a missão só poderá instalar e usar uma emissora de rádio com o consentimento do Estado acreditador.

2. A correspondência oficial da missão é inviolável. Por correspondência oficial entende-se toda a correspondência relativa à missão e suas funções.

3. A mala diplomática não poderá ser aberta ou retida.

4. Os volumes que constituam a mala diplomática deverão ter sinais exteriores visíveis que indiquem o seu carácter e só poderão conter documentos diplomáticos e objectos destinados a uso oficial.

5. O correio diplomático, que deverá estar munido de um documento oficial que indique a sua condição e o número de volumes que constituem a mala diplomática, será, no desempenho das suas funções, protegido pelo Estado acreditador. Gozará de inviolabilidade pessoal e não poderá ser objecto de qualquer forma de prisão ou detenção.

6. O Estado acreditante ou a missão poderão designar correios diplomáticos *ad hoc*. Em tal caso, aplicar-se-ão as disposições do parágrafo 5 deste artigo, mas as imunidades nele mencionadas deixarão de se aplicar, desde que o referido correio tenha entregado ao destinatário a mala diplomática que lhe fora confiada.

7. A mala diplomática poderá ser confiada ao comandante de aeronave comercial que tenha de aterrar num aeroporto de entrada autorizada. O comandante deverá estar munido de um documento oficial que indique o número de volumes que constituem a mala, mas não será considerado correio diplomático. A missão poderá enviar um dos seus membros para receber a mala diplomática, directa e livremente, das mãos do comandante da aeronave.

## ARTIGO 28.º

Os direitos e emolumentos que a missão perceba em razão da prática de actos oficiais estarão isentos de todos os impostos ou taxas.

## ARTIGO 29.º

A pessoa do agente diplomático é inviolável. Não poderá ser objecto de qualquer forma de detenção ou prisão. O Estado acreditador tratá-lo-á com o devido respeito e adoptará todas as medidas adequadas para impedir qualquer ofensa à sua pessoa, liberdade ou dignidade.

## ARTIGO 30.º

A residência particular do agente diplomático goza da mesma inviolabilidade e protecção que os locais da missão.

2. Os seus documentos, a sua correspondência e, sob reserva do disposto no parágrafo 3 do artigo 31.º, os seus bens gozarão igualmente de inviolabilidade.

## ARTIGO 31.º

O agente goza de imunidade de jurisdição penal do Estado acreditador. Goza também da imunidade da sua jurisdição civil e administrativa, salvo se se trata de:

- a) Uma acção real sobre imóvel privado situado no território do Estado acreditador, salvo se o agente diplomático o possuir por conta do Estado acreditante para os fins da missão;
- b) Uma acção sucessória na qual o agente diplomático figura, a título privado e não em nome do Estado, como executor testamentário, administrador, herdeiro ou legatário;
- c) Uma acção referente a qualquer actividade profissional ou comercial exercida pelo agente diplomático no Estado acreditador fora das suas funções oficiais.

2. O agente diplomático não é obrigado a prestar depoimento como testemunha.

3. O agente diplomático não está sujeito a nenhuma medida de execução, a não ser nos casos previstos nas alíneas a), b) e c) do parágrafo 1 deste artigo e desde que a execução possa realizar-se sem afectar a inviolabilidade de sua pessoa ou residência.

4. A imunidade de jurisdição de um agente diplomático no Estado acreditador não o isenta da jurisdição do Estado acreditante.

## ARTIGO 32.º

O Estado acreditante pode renunciar à imunidade de jurisdição dos seus agentes diplomáticos e das pessoas que gozam de imunidade nos termos do artigo 37.º

2. A renúncia será sempre expressa.

3. Se um agente diplomático ou uma pessoa que goza de imunidade de jurisdição nos termos do artigo 37.º inicia uma acção judicial, não lhe será permitido invocar a imunidade de jurisdição no tocante a uma reconvenção directamente ligada à acção principal.

4. A renúncia à imunidade de jurisdição no tocante às acções cíveis ou administrativas não implica renúncia à imunidade quanto às medidas de execução da sentença, para as quais nova renúncia é necessária.

## ARTIGO 33.º

Salvo o disposto no parágrafo 3 deste artigo, o agente diplomático está, no tocante aos serviços prestados ao Estado acreditante, isento das disposições de seguro social que possam vigorar no Estado acreditador.

2. A isenção prevista no parágrafo 1 deste artigo aplicar-se-á também aos criados particulares que se acham ao serviço exclusivo do agente diplomático que:

- a) Não sejam nacionais do Estado acreditador nem nele tenham residência permanente; e
- b) Estejam protegidos pelas disposições sobre seguro social vigentes no Estado acreditante ou em terceiro Estado.

3. O agente diplomático que empregue pessoas a quem não se aplique a isenção prevista no parágrafo 2 deste artigo deverá respeitar as obrigações impostas aos patrões pelas disposições sobre seguro social vigentes no Estado acreditador.

4. A isenção prevista nos parágrafos 1 e 2 deste artigo não exclui a participação voluntária no sistema de seguro social do Estado acreditador, desde que tal participação seja admitida pelo referido Estado.

5. As disposições deste artigo não afectam os acordos bilaterais ou multilaterais sobre seguro social já concluídos e não impedem a celebração ulterior de acordos de tal natureza.

#### ARTIGO 34.º

O agente diplomático gozará de isenção de todos os impostos e taxas, pessoais ou reais, nacionais, regionais ou municipais, com as excepções seguintes:

- a) Os impostos indirectos que estejam normalmente excluídos no preço das mercadorias ou dos serviços;
- b) Os impostos e taxas sobre bens imóveis privados situados no território do Estado acreditador, a não ser que o agente diplomático os possua em nome do Estado acreditado e para os fins da missão;
- c) Os direitos de sucessões percebidos pelo Estado acreditador, salvo o disposto no parágrafo 4 do artigo 39.º;
- d) Os impostos e taxas sobre rendimentos privados que tenha a sua origem no Estado acreditador e os impostos sobre o capital referentes a investimentos em empresas comerciais situadas no Estado acreditador;
- e) Os impostos e taxas que incidam sobre a remuneração relativa a serviços específicos;
- f) Os direitos de registo, de hipoteca, custas judiciais e impostos do selo relativos a bens imóveis, salvo o disposto no artigo 23.º

#### ARTIGO 35.º

O Estado acreditador deverá isentar os agentes diplomáticos de toda a prestação pessoal, de todo serviço público, seja qual for a sua natureza, e de obrigações militares, tais como requisições, contribuições e alojamento militar.

#### ARTIGO 36.º

De acordo com as leis e regulamentos que adopte, o Estado acreditador permitirá a entrada livre de pagamento de direitos aduaneiros, taxas e outros encargos conexos que não constituam despesas de armazenagem, transporte e outras relativas a serviços análogos:

- a) Dos objectos destinados ao uso oficial da missão;
- b) Dos objectos destinados ao uso pessoal do agente diplomático ou dos membros de sua família que com ele vivam, incluindo os objectos destinados à sua instalação.

2. A bagagem pessoal do agente diplomático não está sujeita a inspecção, salvo se existirem motivos sérios para crer que a mesma contém objectos não previstos nas isenções mencionadas no parágrafo 1 deste artigo, ou objectos cuja importação ou exportação é proibida pela legislação do Estado acreditador, ou sujeitos aos seus regulamentos de quarentena. Nesse caso, a inspecção só poderá ser feita na presença do agente diplomático ou do seu representante autorizado.

#### ARTIGO 37.º

Os membros da família de um agente diplomático que com ele vivam gozarão dos privilégios e imunidades mencionados nos artigos 29.º a 36.º, desde que não sejam nacionais do Estado acreditador.

2. Os membros do pessoal administrativo e técnico da missão, assim como os membros de suas famílias que

com eles vivam, desde que não sejam nacionais do Estado acreditador nem nele tenham residência permanente, gozarão dos privilégios e imunidades mencionados nos artigos 29.º a 35.º, com a ressalva de que a imunidade de jurisdição civil e administrativa do Estado acreditador, mencionada no parágrafo 1 do artigo 31.º, não se estenderá aos actos por eles praticados fora do exercício de suas funções; gozarão também dos privilégios mencionados no parágrafo 1 do artigo 36.º, no que respeita aos objectos importados para a primeira instalação.

3. Os membros do pessoal de serviço da missão que não sejam nacionais do Estado acreditador nem nele tenham residência permanente gozarão de imunidades quanto aos actos praticados no exercício de suas funções, de isenção de impostos e taxas sobre os salários que perceberem pelos seus serviços e da isenção prevista no artigo 33.º

4. Os criados particulares dos membros da missão que não sejam nacionais do Estado acreditador nem nele tenham residência permanente estarão isentos de impostos e taxas sobre os salários que perceberem pelos seus serviços. Nos demais casos, só gozarão de privilégios e imunidades na medida reconhecida pelo referido Estado. Todavia, o Estado acreditado deverá exercer a sua jurisdição sobre tais pessoas de modo a não interferir demasiadamente com o desempenho das funções da missão.

#### ARTIGO 38.º

A não ser na medida em que o Estado acreditador conceda outros privilégios e imunidades, o agente diplomático que seja nacional do referido Estado ou nele tenha residência permanente gozará da imunidade de jurisdição e de inviolabilidade apenas quanto aos actos oficiais praticados no desempenho de suas funções.

2. Os demais membros do pessoal da missão e os criados particulares que sejam nacionais do Estado acreditador ou nele tenham a sua residência permanente gozarão apenas dos privilégios e imunidades que lhes forem reconhecidos pelo referido Estado. Todavia, o Estado acreditador deverá exercer a sua jurisdição sobre tais pessoas de maneira a não interferir demasiadamente com o desempenho das funções da missão.

#### ARTIGO 39.º

Toda a pessoa que tenha direito a privilégios e imunidades gozará dos mesmos a partir do momento em que entrar no território do Estado acreditador para assumir o seu posto ou, no caso de já se encontrar no referido território, desde que a sua nomeação tenha sido notificada ao Ministério dos Negócios Estrangeiros ou ao Ministério em que se tenha convindo.

2. Quando terminarem as funções de uma pessoa que goze de privilégios e imunidades, esses privilégios e imunidades cessarão normalmente no momento em que essa pessoa deixar o país ou quando transcorrido um prazo razoável que lhe tenha sido concedido para tal fim, mas perdurarão até esse momento, mesmo em caso de conflito armado. Todavia, a imunidade subsiste no que diz respeito aos actos praticados por tal pessoa no exercício das suas funções como membro da missão.

3. Em caso de falecimento de um membro da missão, os membros de sua família continuarão no gozo dos privilégios e imunidades a que têm direito até à expiração de um prazo razoável que lhes permita deixar o território do Estado acreditador.

4. Em caso de falecimento de um membro da missão que não seja nacional do Estado acreditador nem nele tenha residência permanente, ou de membro de sua família que com ele viva, o Estado acreditador permitirá que os bens móveis do falecido sejam retirados do país, com excepção dos que nele foram adquiridos e cuja exportação seja proibida no momento do falecimento. Não serão cobrados direitos de sucessão sobre os bens móveis cuja situação no Estado acreditador era devida unicamente à presença do falecido no referido Estado, como membro da missão ou como membro da família de um membro da missão.

## ARTIGO 40.º

Se o agente diplomático atravessa o território ou se encontra no território de um terceiro Estado, que lhe concedeu visto no passaporte, quando esse visto for exigido, a fim de assumir ou reassumir o seu posto ou regressar ao seu país, o terceiro Estado conceder-lhe-á a inviolabilidade e todas as outras imunidades necessárias para lhe permitir o trânsito ou o regresso. Esta regra será igualmente aplicável aos membros da família que gozem de privilégios e imunidades, quer acompanhem o agente diplomático, quer viajem separadamente para reunir-se a ele ou regressar ao seu país.

2. Em circunstâncias análogas às previstas no parágrafo 1 deste artigo, os terceiros Estados não deverão dificultar a passagem através do seu território dos membros do pessoal administrativo e técnico ou de serviço da missão e dos membros de suas famílias.

3. Os terceiros Estados concederão à correspondência e a outras comunicações oficiais em trânsito, inclusive às mensagens em código ou cifra, a mesma liberdade e protecção concedidas pelo Estado acreditador. Concederão aos correios diplomáticos a quem um visto no passaporte tenha sido concedido, quando esse visto for exigido, bem como às malas diplomáticas em trânsito, a mesma inviolabilidade e protecção a que se acha obrigado o Estado acreditador.

4. As obrigações dos terceiros Estados em virtude dos parágrafos 1, 2 e 3 deste artigo serão aplicáveis também às pessoas mencionadas, respectivamente, nesses parágrafos, bem como às comunicações oficiais e às malas diplomáticas que se encontrem no território do terceiro Estado por motivo de força maior.

## ARTIGO 41.º

Sem prejuízo de seus privilégios e imunidades, todas as pessoas que gozem desses privilégios e imunidades deverão respeitar as leis e os regulamentos do Estado acreditador. Têm também o dever de não se imiscuir nos assuntos internos do referido Estado.

2. Todos os assuntos oficiais tratados com o Estado acreditador confiados à missão pelo Estado acreditante deverão sê-lo com o Ministério dos Negócios Estrangeiros do Estado acreditador ou por seu intermédio, ou com outro Ministério em que se tenha convindo.

3. Os locais da missão não devem ser utilizados de maneira incompatível com as funções da missão, tais como são enunciadas na presente Convenção, ou em outras normas de direito internacional geral ou em acordos especiais em vigor entre o Estado acreditante e o Estado acreditador.

## ARTIGO 42.º

O agente diplomático não exercerá no Estado acreditador nenhuma actividade profissional ou comercial em proveito próprio.

## ARTIGO 43.º

As funções de agente diplomático terminarão, nomeadamente:

- a) Pela notificação do Estado acreditante ao Estado acreditador de que as funções do agente diplomático terminaram;
- b) Pela notificação do Estado acreditador do Estado acreditante de que, nos termos do parágrafo 2 do artigo 9.º, se recusa a reconhecer o agente diplomático como membro da missão.

## ARTIGO 44.º

O Estado acreditador deverá, mesmo no caso de conflito armado, conceder facilidades para que as pessoas que gozem de privilégios e imunidades, e não sejam nacionais do Estado acreditador, bem como os membros de suas famílias, seja qual for a sua nacionalidade, possam deixar o seu território o mais depressa possível. Se necessário, deverá colocar à sua disposição os meios de transporte indispensáveis para tais pessoas e seus bens.

## ARTIGO 45.º

Em caso de ruptura das relações diplomáticas entre dois Estados, ou se uma missão é retirada definitiva ou temporariamente:

- a) O Estado acreditador está obrigado a respeitar e a proteger, mesmo em caso de conflito armado, os locais da missão, bem como os seus bens e arquivos;
- b) O Estado acreditante poderá confiar a guarda dos locais da missão, bem como dos seus bens e arquivos, a um terceiro Estado aceite pelo Estado acreditador;
- c) O Estado acreditante poderá confiar a protecção de seus interesses e os dos seus nacionais a um terceiro Estado aceite pelo Estado acreditador.

## ARTIGO 46.º

Com o consentimento prévio do Estado acreditador e a pedido de um terceiro Estado nele não representado, o Estado acreditante poderá assumir a protecção temporária dos interesses do terceiro Estado e dos seus nacionais.

## ARTIGO 47.º

Na aplicação das disposições da presente Convenção, o Estado acreditador não fará nenhuma discriminação entre Estados.

2. Todavia, não será considerada discriminação:

- a) O facto de o Estado acreditador aplicar restritivamente uma das disposições da presente Convenção quando a mesma for aplicada de igual maneira à sua missão no Estado acreditante;
- b) O facto de os Estados, em virtude de costume ou convénio, se concederem reciprocamente um tratamento mais favorável do que o estipulado pelas disposições da presente Convenção.

## ARTIGO 48.º

A presente Convenção ficará aberta para assinatura de todos os Estados Membros das Nações Unidas ou de uma organização especializada, bem como dos Estados Partes no Estatuto do Tribunal Internacional de Justiça

e de qualquer outro Estado convidado pela Assembleia Geral das Nações Unidas a tornar-se Parte na Convenção, da maneira seguinte: até 31 de Outubro de 1961, no Ministério Federal dos Negócios Estrangeiros da Austria, e, depois, até 31 de Março de 1962, na sede das Nações Unidas, em Nova Iorque.

## ARTIGO 49.º

A presente Convenção será ratificada. Os instrumentos de ratificação serão depositados perante o secretário-geral das Nações Unidas.

## ARTIGO 50.º

A presente Convenção permanecerá aberta à adesão de todo o Estado pertencente a qualquer das quatro categorias mencionadas no artigo 48.º Os instrumentos de adesão serão depositados perante o secretário-geral das Nações Unidas.

## ARTIGO 51.º

A presente Convenção entrará em vigor no trigésimo dia que se seguir à data do depósito, perante o secretário-geral das Nações Unidas, do vigésimo segundo instrumento de ratificação ou adesão.

2. Para cada um dos Estados que ratificarem a Convenção ou a ela aderirem depois do depósito do vigésimo segundo instrumento de ratificação ou adesão, a Convenção entrará em vigor no trigésimo dia após o depósito, por esse Estado, do instrumento de ratificação ou adesão.

## ARTIGO 52.º

O secretário-geral das Nações Unidas comunicará a todos os Estados pertencentes a qualquer das quatro categorias mencionadas no artigo 48.º:

- a) As assinaturas apostas à presente Convenção e o depósito dos instrumentos de ratificação ou adesão, nos termos dos artigos 48.º, 49.º e 50.º;
- b) A data em que a presente Convenção entrará em vigor, nos termos do artigo 51.º

## ARTIGO 53.º

O original da presente Convenção, cujos textos em inglês, chinês, espanhol, francês e russo fazem igualmente fé, será depositado perante o secretário-geral das Nações Unidas, que enviará cópia certificada conforme a todos os Estados pertencentes a qualquer das quatro categorias mencionadas no artigo 48.º

Em fé do que os plenipotenciários, devidamente autorizados pelos respectivos Governos, assinaram a presente Convenção.

Feito em Viena aos 18 dias do mês de Abril de 1961.

## MINISTÉRIO DO ULTRAMAR

## Gabinete do Ministro

## Decreto n.º 48 296

O quadro dos oficiais da Armada da Repartição Provincial dos Serviços de Marinha de Macau, fixado pelo artigo 5.º do Decreto n.º 46 845, de 27 de Janeiro de 1966,

foi alterado pelo artigo 16.º do Decreto n.º 47 367, de 7 de Dezembro do mesmo ano;

Havendo necessidade de distribuir os cargos e as funções resultantes da referida alteração e de proceder a outros reajustamentos;

Considerando ser igualmente oportuno proceder-se à fixação dos correspondentes vencimentos e abonos;

Nestes termos:

Ouvido o Conselho Ultramarino;

Usando da faculdade conferida pelo n.º 3.º do artigo 150.º da Constituição, o Ministro do Ultramar decreta e eu promulgo o seguinte:

Artigo 1.º Os primeiros-tenentes da Armada da lotação da Repartição Provincial dos Serviços de Marinha de Macau desempenharão funções de adjuntos do chefe da respectiva repartição e serão directamente responsáveis, perante este, pelos serviços e unidades a seu cargo.

Art. 2.º Os oficiais referidos no artigo anterior exercerão os seguintes cargos:

- 1.º Adjunto para a Capitania dos Portos — o mais antigo dos primeiros-tenentes de marinha;
- 2.º Comandante da Polícia Marítima e Fiscal — o primeiro-tenente de marinha que se seguir em antiguidade;
- 3.º Chefe do serviço de máquinas e electricidade — o primeiro-tenente engenheiro maquinista naval;
- 4.º Chefe do serviço de abastecimento e contabilidade — o primeiro-tenente de administração naval.

Art. 3.º O segundo-tenente a que se refere o artigo 16.º do Decreto n.º 47 367, de 7 de Dezembro de 1966, será da classe de administração naval, ou do serviço especial do ramo de abastecimento, e exercerá o cargo de adjunto do chefe do serviço de abastecimento e contabilidade.

§ único. Este oficial poderá ser substituído por um segundo-tenente ou subtenente da reserva naval da classe de administração naval.

Art. 4.º Os oficiais desempenharão ainda, por inerência, os seguintes cargos:

- 1.º O adjunto para a Capitania dos Portos e o chefe do serviço de abastecimento e contabilidade — respectivamente os do vogal e secretário-tesoureiro do conselho administrativo da Repartição Provincial dos Serviços de Marinha;
- 2.º O chefe do serviço de máquinas e electricidade e o adjunto do chefe do serviço de abastecimento e contabilidade — respectivamente o de director das Oficinas Navais e o de adjunto comercial das mesmas Oficinas.

Art. 5.º O conselho administrativo das Oficinas Navais passa a ter a seguinte constituição:

Presidente — O chefe dos serviços de marinha;  
Vogais — O director das Oficinas Navais, um dos adjuntos da Repartição Provincial dos Serviços de Fazenda e Contabilidade e o adjunto comercial das Oficinas Navais.

Art. 6.º O chefe da Repartição Provincial dos Serviços de Marinha será substituído nas suas faltas ou impedimentos pelo adjunto para a Capitania dos Portos, o qual, durante essa substituição, se considerará provido dos poderes que competem ao chefe daquela Repartição.

## ANEXO 4: DECRETO-LEI N.º 150/87, DE 30 DE MARÇO

1266

I SÉRIE — N.º 74 — 30-3-1987

processos, terão de esperar dias ou semanas pela passagem de certidões ou atestados que podem perfeitamente ser substituídos por outros meios de prova.

2 — Há assim necessidade de, num contexto de modernização da Administração Pública, adoptar medidas de simplificação administrativa que visem uma mais célere actuação da Administração Pública, tornando também mais fácil a instrução de processos administrativos por parte dos particulares.

3 — É dentro deste enquadramento que o presente diploma visa substituir, na instrução de processos administrativos, o atestado de residência pela apresentação do cartão de eleitor.

Assim:

O Governo decreta, nos termos da alínea a) do n.º 1 do artigo 201.º da Constituição, o seguinte:

Artigo 1.º — 1 — O atestado de residência para instrução de processos administrativos, quando legalmente exigido, é substituído pela apresentação do cartão de eleitor.

2 — O disposto no número anterior não prejudica a produção de melhor prova através da apresentação do atestado de residência, sempre que o interessado o entender.

Art. 2.º — 1 — Quando a entrega da documentação necessária à instrução dos processos referidos no artigo anterior for feita pelo interessado ou por outrem, deverá o funcionário que a receber confirmar através do bilhete de identidade a assinatura constante do cartão de eleitor, apondo ao processo o número pelo qual o requerente se encontra inscrito no recenseamento eleitoral.

2 — No caso de envio de documentação através dos serviços de correio, o interessado deverá fazer junção ao processo de cópias do bilhete de identidade e do cartão de eleitor.

Art. 3.º — Em caso de dúvida quanto à veracidade das declarações, os serviços promoverão oficiosamente a confirmação dos dados relativos à residência junto das juntas de freguesia respectivas.

Art. 4.º — A confirmação da residência a que se refere a parte final do corpo do artigo 257.º do Código Administrativo apenas será exigível desde que não se tenha verificado a inscrição ou actualização do recenseamento eleitoral, por motivo de mudança de residência ou outro.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 5 de Março de 1987. — *Aníbal António Cavaco Silva*.

Promulgado em 17 de Março de 1987.

Publique-se.

O Presidente da República, MÁRIO SOARES.

Referendado em 19 de Março de 1987.

O Primeiro-Ministro, *Aníbal António Cavaco Silva*.

### Decreto-Lei n.º 150/87

de 30 de Março

A legislação que se refere ao uso da Bandeira Nacional encontra-se dispersa e é incompleta, sendo datada, em alguns casos, do princípio do século.

Constitui excepção a esta situação a regulamentação, completa e actualizada, que contempla o uso da Bandeira Nacional no âmbito militar e marítimo.

Considerando a necessidade de dignificar a Bandeira Nacional como símbolo da Pátria e de avivar o seu culto entre todos os portugueses, importa estabelecer as regras gerais pelas quais se deve reger o seu uso:

Assim:

O Governo decreta, nos termos da alínea a) do n.º 1 do artigo 201.º da Constituição, o seguinte:

Artigo 1.º A Bandeira Nacional, como símbolo da Pátria, representa a soberania da Nação e a independência, a unidade e a integridade de Portugal, devendo ser respeitada por todos os cidadãos, sob pena de sujeição à cominação prevista na lei penal.

Art. 2.º — 1 — A Bandeira Nacional será usada, em todo o território nacional, de harmonia com o previsto neste diploma, sem prejuízo do estabelecido na lei quanto ao seu uso no âmbito militar e marítimo.

2 — A Bandeira Nacional, no seu uso, deverá ser apresentada de acordo com o padrão oficial e em bom estado, de modo a ser preservada a dignidade que lhe é devida.

Art. 3.º — 1 — A Bandeira Nacional será hasteada aos domingos e feriados, bem como nos dias em que se realizem cerimónias oficiais ou outros actos ou sessões solenes de carácter público.

2 — A Bandeira Nacional poderá também ser hasteada noutros dias em que tal seja julgado justificado pelo Governo ou, nos respectivos territórios, pelos órgãos de governo próprio das regiões autónomas, bem como pelos governadores civis ou pelos órgãos executivos das autarquias locais e dirigentes de instituições privadas.

3 — Nos edifícios sede dos órgãos de soberania a Bandeira Nacional poderá ser arvorada diariamente, por direito próprio.

Art. 4.º — 1 — A Bandeira Nacional será hasteada em edifícios de carácter civil ou militar, qualificados como monumentos nacionais, e nos demais edifícios públicos ou instalações onde funcionem serviços da administração central, regional e local e da administração das regiões autónomas, bem como nas sedes dos institutos públicos e das empresas públicas.

2 — A Bandeira Nacional poderá também ser hasteada pelos institutos públicos e empresas públicas, fora dos locais da respectiva sede, bem como por instituições privadas ou pessoas singulares, desde que sejam respeitados os procedimentos legais e protocolares em vigor.

Art. 5.º — 1 — Aos domingos e feriados e nos dias em que tal seja determinado pelo Primeiro-Ministro a Bandeira Nacional será hasteada em todo o território nacional, nos termos do artigo anterior.

2 — Fora dos dias referidos no número anterior a Bandeira Nacional será hasteada nos locais de celebração dos respectivos actos.

Art. 6.º — 1 — A Bandeira Nacional deverá permanecer hasteada entre as 9 horas e o pôr do Sol.

2 — Quando a Bandeira Nacional permanecer hasteada durante a noite, deverá, sempre que possível, ser iluminada por meio de projectores.

Art. 7.º — 1 — Quando for determinada a observância de luto nacional, a Bandeira Nacional será colocada a meia haste durante o número de dias que tiver sido fixado.

2 — Sempre que a Bandeira Nacional seja colocada a meia haste, qualquer outra bandeira que com ela seja desfraldada será hasteada da mesma forma.

3 — Para ser içada a meia haste a Bandeira vai a tope antes de ser colocada a meia adriça, seguindo-se igual procedimento quando for arreada.

Art. 8.º — 1 — A Bandeira Nacional, quando desfraldada com outras bandeiras, portuguesas ou estrangeiras, ocupará sempre o lugar de honra, de acordo com as normas protocolares em vigor, devendo observar-se, designadamente:

- a) Havendo dois mastros, o do lado direito de quem está voltado para o exterior será reservado à Bandeira Nacional;
- b) Havendo três mastros, a Bandeira Nacional ocupará o do centro;
- c) Havendo mais de três mastros:

Se colocados em edifício, a Bandeira Nacional ocupará o do centro, se forem em número ímpar, ou o primeiro à direita do ponto central em relação aos mastros, se forem em número par;

Em todos os outros casos, a Bandeira Nacional ocupará o primeiro da direita, ficando todas as restantes à sua esquerda;

- d) Quando os mastros forem de alturas diferentes, a Bandeira Nacional ocupará sempre o mastro mais alto, que deverá ser colocado por forma a respeitar as regras definidas nas alíneas anteriores;
- e) Nos mastros com verga, a Bandeira Nacional será hasteada no topo do mastro ou no lado direito quando o topo não estiver preparado para ser utilizado.

2 — Em instalações de organismos internacionais sediadas em território nacional ou em caso de realização de reuniões de carácter internacional, a Bandeira Nacional será colocada segundo a regra protocolar em uso para esses casos.

3 — A Bandeira Nacional, quando desfraldada com outras bandeiras, não poderá ter dimensões inferiores às destas.

Art. 9.º Os mastros deverão ser colocados em lugar honroso no solo, nas fachadas ou no topo dos edifícios, competindo aos responsáveis dos serviços a aprovação da forma e do local da sua fixação.

Art. 10.º Em actos públicos a Bandeira Nacional, quando não se apresente hasteada, poderá ser suspensa em lugar honroso e bem destacado, mas nunca usada como decoração, revestimento ou com qualquer finalidade que possa afectar o respeito que lhe é devido.

Para ser publicado no *Boletim Oficial de Macau*.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 29 de Janeiro de 1987. — *Aníbal António Cavaco Silva* — *Eurico Silva Teixeira de Melo* — *Vasco Joaquim Rocha Vieira* — *Lino Dias Miguel* — *Joaquim Fernando Nogueira* — *Leonardo Eugénio Ramos Ribeiro de Almeida* — *Miguel José Ribeiro Cadilhe* — *Eurico Silva Teixeira de Melo* — *José Albino de Silva Penada* — *Mário Ferreira Bastos Raposo* — *Pedro José Rodrigues Pires de Miranda* — *Álvaro Roque de Pinho*

*Bissaia Barreto* — *Fernando Augusto dos Santos Martins* — *João de Deus Rogado Salvador Pinheiro* — *João Maria Leilão de Oliveira Martins* — *Maria Leonor Couceiro Pizarro Beleza de Mendonça Tavares* — *Joaquim Maria Fernandes Marques*.

Promulgado em 11 de Março de 1987.

Publique-se.

O Presidente da República, MÁRIO SOARES.

Referendado em 19 de Março de 1987.

O Primeiro-Ministro, *Aníbal António Cavaco Silva*.

## MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

### Decreto-Lei n.º 151/87

de 30 de Março

O Decreto-Lei n.º 330/76, de 7 de Maio, determina, no seu artigo 8.º, que a concessão de diuturnidades na função pública depende do pedido do próprio interessado.

Trata-se de um ónus injustificado para o funcionário, tanto mais que são os serviços processadores dos vencimentos e detentores dos processos individuais quem melhor sabe qual o tempo de serviço e quando se vence o direito às diuturnidades.

Com o presente diploma acaba-se com este procedimento.

O abono das diuturnidades passa a ser feito sem dependência de pedido do funcionário interessado.

Assim:

O Governo decreta, nos termos da alínea a) do n.º 1 do artigo 201.º da Constituição, o seguinte:

Artigo 1.º O artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 330/76, de 7 de Maio, passa a ter a seguinte redacção:

Art. 8.º O abono das diuturnidades será efectuado pelos serviços competentes sem dependência do pedido dos interessados e com efeitos a partir do momento em que se adquire o respectivo direito, nos termos do artigo 1.º do presente diploma, não carecendo de visto do Tribunal de Contas nem de publicação no *Diário da República*.

Art. 2.º É revogado o artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 330/76, de 7 de Maio.

Art. 3.º O presente diploma entra em vigor no primeiro dia do mês imediato ao da sua publicação.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 26 de Fevereiro de 1987. — *Aníbal António Cavaco Silva* — *Miguel José Ribeiro Cadilhe*.

Promulgado em 17 de Março de 1987.

Publique-se.

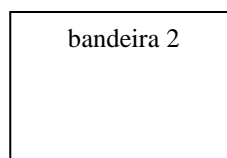
O Presidente da República, MÁRIO SOARES.

Referendado em 19 de Março de 1987.

O Primeiro-Ministro, *Aníbal António Cavaco Silva*.

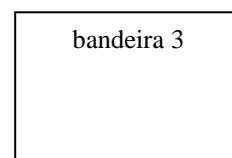
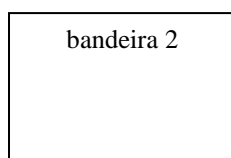
## ANEXO 5: EXEMPLOS PRÁTICOS PARA A CORRETA COLOCAÇÃO DE BANDEIRAS

**Exemplo 1** – 2 bandeiras fixas em mastro e à mesma altura:



(público)

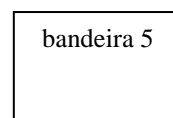
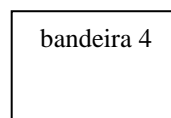
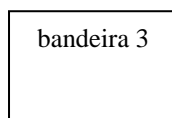
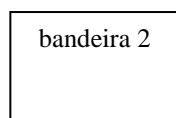
**Exemplo 2** – 3 bandeiras fixas em mastro e à mesma altura:



(público)

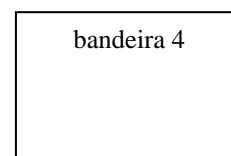
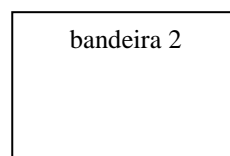
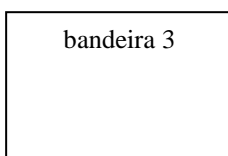
**Exemplo 3** – 4 bandeiras ou mais fixas em mastro:

**Hipótese 1:**



(público)

**Hipótese 2 – nº par** (traça-se uma linha imaginária ao centro, à direita (esquerda para quem vê de frente) da qual se coloca a bandeira nacional; depois segue-se a ordem esquerda-direita-esquerda... (ordem contrária à de quem vê de frente)):



(público)



### Hipótese 3 – n.º ímpar:



(público)

### Ordem correta para a ordenação das bandeiras dos países-membros da UE:

(União Europeia), Bulgária (Balgarija), Bélgica (Belgique), República Checa (Ceská Republika), Dinamarca (Danmark), Alemanha (Deutschland), Estónia (Eesti), Grécia (Ellas), Espanha (España), França (France), Irlanda (Ireland), Itália (Italia), Chipre (Kypros-Kibris), Letónia (Latvija), Lituânia (Lietuva), Luxemburgo (Loxembourg), Hungria (Magyarország), Malta (Malta), Países Baixos (Nederland), Áustria (Österreich), Polónia (Polska), Portugal (Portugal), Roménia (România), Eslovénia (Slovenija), Eslováquia (Slovensko), Finlândia (Suomi), Suécia (Sverige), Reino Unido (United Kingdom).

# ANEXO 6: LEI 40/2006 DE 25 DE AGOSTO

*Diário da República, 1.ª série — N.º 164 — 25 de Agosto de 2006*

6185

## Artigo 6.º

### Atenuação especial da coima até 50 %

1 — A Autoridade da Concorrência pode conceder uma atenuação especial até 50 % do montante da coima que seria aplicada nos termos do disposto na alínea *a*) do n.º 1 do artigo 43.º e no artigo 44.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho, à empresa que cumpra, cumulativamente, as seguintes condições:

*a*) Seja a segunda a fornecer à Autoridade da Concorrência informações e elementos de prova sobre um acordo ou prática concertada em investigação pela Autoridade da Concorrência, relativamente ao qual ainda não tenha sido efectuada a notificação a que se refere a alínea *b*) do n.º 1 do artigo 25.º e o n.º 1 do artigo 26.º daquele diploma;

*b*) As informações e os elementos de prova fornecidos contribuam de forma significativa para a investigação e prova da infracção;

*c*) Estejam verificadas as condições previstas nas alíneas *b*) a *d*) do n.º 1 do artigo 4.º

2 — Na determinação do montante da redução, a Autoridade da Concorrência tem em consideração a importância do contributo da empresa para a investigação e prova da infracção.

## Artigo 7.º

### Atenuação adicional de coima

A Autoridade da Concorrência pode conceder uma atenuação especial ou uma atenuação adicional da coima que lhe seria aplicada no âmbito de um processo de contra-ordenação relativo a um acordo ou prática concertada, se a empresa for a primeira a fornecer informações e elementos de prova, nos termos do disposto na alínea *a*) do n.º 1 do artigo 4.º ou do disposto nas alíneas *a*) e *b*) do n.º 1 do artigo 5.º, referentes a um outro acordo ou prática concertada relativamente aos quais aquela empresa também apresente pedido de dispensa ou atenuação especial de coima.

## Artigo 8.º

### Titulares do órgão de administração

1 — Os titulares do órgão de administração podem beneficiar, relativamente à coima que lhes seria aplicada nos termos do disposto no n.º 3 do artigo 47.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho, da dispensa ou atenuação especial concedida à respectiva pessoa colectiva ou entidade equiparada, se cooperarem plena e continuamente com a Autoridade da Concorrência, nos termos do disposto na alínea *b*) do n.º 1 do artigo 4.º

2 — Aos titulares do órgão de administração, responsáveis nos termos do disposto no n.º 3 do artigo 47.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho, que apresentem pedido a título individual é aplicável, com as devidas adaptações, o disposto nos artigos 4.º a 7.º

## CAPÍTULO III

### Procedimento e decisão

## Artigo 9.º

### Procedimento

O procedimento administrativo relativo à tramitação necessária para a obtenção de dispensa ou atenuação

especial da coima é estabelecido por regulamento a aprovar pela Autoridade da Concorrência, nos termos do disposto na alínea *a*) do n.º 4 do artigo 7.º dos respectivos Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 10/2003, de 18 de Janeiro, e de acordo com o previsto no artigo 21.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho.

## Artigo 10.º

### Decisão sobre o pedido de dispensa ou atenuação especial da coima

1 — A decisão sobre o pedido de dispensa ou atenuação especial da coima é tomada na decisão da Autoridade da Concorrência a que se refere a alínea *c*) do n.º 1 do artigo 28.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho.

2 — A dispensa ou atenuação especial de coima incide sobre o montante da coima que seria aplicada nos termos da alínea *a*) do n.º 1 do artigo 43.º e do artigo 44.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho.

3 — Na determinação da coima que seria aplicada não é tido em consideração o critério previsto na alínea *e*) do artigo 44.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho.

4 — O recurso da parte da decisão da Autoridade da Concorrência relativa à dispensa ou atenuação especial da coima tem efeito meramente devolutivo.

Aprovada em 29 de Junho de 2006.

O Presidente da Assembleia da República, em exercício, *Manuel Alegre de Melo Duarte*.

Promulgada em 8 de Agosto de 2006.

Publique-se.

O Presidente da República, *ANÍBAL CAVACO SILVA*.

Referendada em 12 de Agosto de 2006.

O Primeiro-Ministro, *José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa*.

## Lei n.º 40/2006

de 25 de Agosto

### Lei das precedências do Protocolo do Estado Português

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea *c*) do artigo 161.º da Constituição, o seguinte:

## SECÇÃO I

### Princípios gerais

## Artigo 1.º

### Objecto

1 — A presente lei dispõe sobre a hierarquia e o relacionamento protocolar das altas entidades públicas.

2 — A presente lei dispõe também sobre a articulação com tal hierarquia de outras entidades inseridas no esquema de relações do Estado e ainda sobre a declaração do luto nacional.

## Artigo 2.º

### Âmbito de aplicação

A presente lei aplica-se em todo o território nacional e nas representações diplomáticas e consulares de Portugal no estrangeiro.

## Artigo 3.º

**Garantia de pluralismo**

1 — Em cerimónias oficiais e em outras ocasiões de representação do Estado, das Regiões Autónomas e do poder local deve ser assegurada a presença de titulares dos vários órgãos do âmbito correspondente à entidade organizadora, bem como do escalão imediatamente inferior.

2 — A representação dos órgãos de composição pluripartidária deve incluir sempre membros da maioria e da oposição.

## Artigo 4.º

**Representação**

Para efeitos da presente lei, a representação de uma alta entidade por outra só pode fazer-se ao abrigo de disposição legal expressa.

## Artigo 5.º

**Prevalência**

Para as altas entidades públicas, a lista de precedências constante da presente lei prevalece sempre mesmo em cerimónias não oficiais.

## Artigo 6.º

**Presidência das cerimónias oficiais**

1 — As cerimónias oficiais são presididas pela entidade que as organiza.

2 — Fica ressalvado o que sobre esta matéria expressamente se dispõe na presente lei.

## SECÇÃO II

**Precedências**

## Artigo 7.º

**Lista de precedências**

Para efeitos protocolares, as altas entidades públicas hierarquizam-se pela ordem seguinte:

- 1) Presidente da República;
- 2) Presidente da Assembleia da República;
- 3) Primeiro-Ministro;
- 4) Presidente do Supremo Tribunal de Justiça e Presidente do Tribunal Constitucional;
- 5) Presidente do Supremo Tribunal Administrativo e Presidente do Tribunal de Contas;
- 6) Antigos Presidentes da República;
- 7) Ministros;
- 8) Presidente ou secretário-geral do maior partido da oposição;
- 9) Vice-presidentes da Assembleia da República e presidentes dos grupos parlamentares;
- 10) Procurador-Geral da República;
- 11) Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas;
- 12) Provedor de Justiça;
- 13) Representantes da República para as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;
- 14) Presidentes das Assembleias Legislativas das Regiões Autónomas;
- 15) Presidentes dos Governos Regionais;

16) Presidentes ou secretários-gerais dos outros partidos com representação na Assembleia da República;

17) Antigos Presidentes da Assembleia da República e antigos Primeiros-Ministros;

18) Conselheiros de Estado;

19) Presidentes das comissões permanentes da Assembleia da República;

20) Secretários e subsecretários de Estado;

21) Chefes dos Estados-Maiores da Armada, do Exército e da Força Aérea;

22) Deputados à Assembleia da República;

23) Deputados ao Parlamento Europeu;

24) Almirantes da Armada e marechais;

25) Chefes da Casa Civil e Militar do Presidente da República;

26) Presidentes do Conselho Económico e Social, da Associação Nacional dos Municípios Portugueses e da Associação Nacional das Freguesias;

27) Governador do Banco de Portugal;

28) Chanceleres das Ordens Honoríficas Portuguesas;

29) Vice-presidente do Conselho Superior da Magistratura;

30) Juizes conselheiros do Tribunal Constitucional;

31) Juizes conselheiros do Supremo Tribunal de Justiça, do Supremo Tribunal Administrativo e do Tribunal de Contas;

32) Secretários e subsecretários regionais dos Governos das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;

33) Deputados às Assembleias Legislativas das Regiões Autónomas;

34) Comandante-geral da Guarda Nacional Republicana e director nacional da Polícia de Segurança Pública;

35) Secretários-gerais da Presidência da República, da Assembleia da República, da Presidência do Conselho de Ministros e do Ministério dos Negócios Estrangeiros;

36) Chefe do Protocolo do Estado;

37) Presidentes dos tribunais da relação e tribunais equiparados, presidentes do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas e do Conselho Coordenador dos Institutos Politécnicos, bastonários das ordens e presidentes das associações profissionais de direito público;

38) Presidentes da Academia Portuguesa da História e da Academia das Ciências de Lisboa, reitores das universidades e presidentes dos institutos politécnicos de direito público;

39) Membros dos conselhos das ordens honoríficas portuguesas;

40) Juizes desembargadores dos tribunais da relação e tribunais equiparados e procuradores-gerais-adjuntos, vice-reitores das universidades e vice-presidentes dos institutos politécnicos de direito público;

41) Presidentes das câmaras municipais;

42) Presidentes das assembleias municipais;

43) Governadores civis;

44) Chefes de gabinete do Presidente da República, do Presidente da Assembleia da República e do Primeiro-Ministro;

45) Presidentes, membros e secretários-gerais ou equivalente dos conselhos, conselhos nacionais, conselhos superiores, conselhos de fiscalização, comissões nacionais, altas autoridades, altos-comissários, entidades reguladoras, por ordem de antiguidade da respectiva instituição, directores-gerais e presidentes dos institutos públicos, pela ordem dos respectivos ministérios e dentro destes da respectiva lei orgânica, provedor da Misericórdia de Lisboa e presidente da Cruz Vermelha Portuguesa;

46) Almirantes e oficiais gerais com funções de comando, conforme a respectiva hierarquia militar, comandantes operacionais e comandantes de zona militar, zona marítima e zona aérea, das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;

47) Directores do Instituto de Defesa Nacional e do Instituto de Estudos Superiores Militares, comandantes da Escola Naval, da Academia Militar e da Academia da Força Aérea, almirantes e oficiais gerais de 3 e 2 estrelas;

48) Chefes de gabinete dos membros do Governo;

49) Subdirectores-gerais e directores regionais;

50) Juízes de comarca e procuradores da República;

51) Vereadores das câmaras municipais;

52) Assessores, consultores e adjuntos do Presidente da República, do Presidente da Assembleia da República e do Primeiro-Ministro;

53) Presidentes das juntas de freguesia;

54) Membros das assembleias municipais;

55) Presidentes das assembleias de freguesia e membros das juntas e das assembleias de freguesia;

56) Directores de serviço;

57) Chefes de divisão;

58) Assessores e adjuntos dos membros do Governo.

#### **Artigo 8.º**

##### **Equiparações**

1 — As altas entidades públicas não expressamente mencionadas na lista constante do artigo anterior serão enquadradas nas posições daquelas cujas competências, material e territorial, mais se aproximem.

2 — Aos cônjuges das altas entidades públicas, ou a quem com elas viva em união de facto, desde que convidados para a cerimónia, é atribuído lugar equiparado às mesmas quando estejam a acompanhá-las.

#### **Artigo 9.º**

##### **Eleição e antiguidade**

1 — Entre as entidades de idêntica posição precede aquela cujo título resultar de eleição popular.

2 — Entre entidades com igual título precede aquela que tiver mais antiguidade no exercício do cargo, salvo se outra regra resultar do disposto na presente lei.

### **SECÇÃO III**

#### **Órgãos de soberania**

#### **Artigo 10.º**

##### **Presidente da República**

1 — O Presidente da República tem precedência absoluta e preside em qualquer cerimónia oficial em que esteja pessoalmente presente, à excepção dos actos realizados na Assembleia da República.

2 — O Presidente da República é substituído, nos termos constitucionais, pelo Presidente da Assembleia da República, que goza então, como Presidente da República interino, do estatuto protocolar do Presidente da República.

3 — Para efeitos da presente lei, o Presidente da República não pode fazer-se representar por ninguém, não gozando, portanto, de precedência sobre entidades mais categorizadas qualquer delegado pessoal dele.

#### **Artigo 11.º**

##### **Presidente da Assembleia da República**

1 — Na Assembleia da República, o respectivo Presidente preside sempre, mesmo que esteja presente o Presidente da República.

2 — O Presidente da Assembleia da República preside a qualquer cerimónia oficial desde que não esteja pessoalmente presente o Presidente da República, excepto aos actos realizados no Supremo Tribunal de Justiça ou no Tribunal Constitucional.

3 — O Presidente da Assembleia da República é substituído e pode fazer-se representar, nos termos constitucionais e regimentais, por um dos vice-presidentes da Assembleia da República, o qual goza então do estatuto protocolar do Presidente.

#### **Artigo 12.º**

##### **Primeiro-Ministro**

1 — O Primeiro-Ministro preside àquelas cerimónias oficiais em que não estejam presentes nem o Presidente da República nem o Presidente da Assembleia da República.

2 — O Primeiro-Ministro pode fazer-se representar, na sua ausência ou impedimento, por um ministro da sua escolha, o qual goza então do respectivo estatuto protocolar.

#### **Artigo 13.º**

##### **Presidentes do Supremo Tribunal de Justiça e do Tribunal Constitucional**

O Presidente do Supremo Tribunal de Justiça e o Presidente do Tribunal Constitucional presidem sempre nos respectivos tribunais, excepto estando presente o Presidente da República.

#### **Artigo 14.º**

##### **Ministros**

1 — Os ministros ordenam-se segundo o diploma orgânico do Governo.

2 — Nas cerimónias de natureza diplomática, o Ministro dos Negócios Estrangeiros precede todos os outros.

3 — Nas cerimónias de natureza militar, o Ministro da Defesa Nacional precede todos os outros, salvo nas que respeitem à Guarda Nacional Republicana, em que a precedência cabe ao Ministro da Administração Interna.

4 — Nas cerimónias do âmbito de cada ministério, o respectivo ministro tem a precedência.

#### **Artigo 15.º**

##### **Vice-presidentes da Assembleia da República**

1 — Os vice-presidentes da Assembleia da República têm entre si a precedência correspondente à representatividade do respectivo grupo parlamentar.

2 — O vice-presidente que substituir ou representar o Presidente da Assembleia da República, por motivo de ausência, impedimento ou delegação deste, goza do respectivo estatuto protocolar.

## Artigo 16.º

**Altos dirigentes partidários e parlamentares**

Os presidentes ou secretários-gerais dos partidos políticos com representação na Assembleia da República, bem como os respectivos presidentes dos grupos parlamentares, ordenam-se conforme a sua representatividade eleitoral.

## Artigo 17.º

**Altas entidades das Regiões Autónomas**

1 — Os Representantes da República, os Presidentes das Assembleias Legislativas e os Presidentes dos Governos Regionais gozam, em todo o território nacional e nas representações diplomáticas e consulares de Portugal no estrangeiro, do estatuto protocolar dos ministros.

2 — O disposto no número anterior não prejudica as precedências estabelecidas na presente lei.

3 — Ficam salvas as honras determinadas em legislação de cada uma das Regiões Autónomas para os presidentes dos respectivos órgãos de governo próprio.

## Artigo 18.º

**Conselheiros de Estado**

Os conselheiros de Estado não expressamente mencionados na lista de precedências ordenam-se, de acordo com a determinação constitucional, do modo seguinte: personalidades designadas pelo Presidente da República, conforme o diploma de nomeação, e personalidades eleitas pela Assembleia da República, segundo a respectiva eleição.

## Artigo 19.º

**Presidentes das comissões parlamentares**

Os presidentes das comissões permanentes da Assembleia da República ordenam-se conforme o disposto na resolução que as tenha instituído.

## Artigo 20.º

**Secretários e subsecretários de Estado**

1 — Os secretários e os subsecretários de Estado ordenam-se segundo o diploma orgânico do Governo.

2 — Os secretários e os subsecretários de Estado podem representar os respectivos ministros na ausência ou impedimento destes.

## Artigo 21.º

**Deputados à Assembleia da República**

1 — Os deputados à Assembleia da República ordenam-se segundo a representatividade eleitoral do respectivo partido, conforme o princípio da proporcionalidade.

2 — No círculo eleitoral por que foram eleitos, os deputados têm entre si a precedência decorrente da ordem da respectiva eleição, ressalvada, porém, aquela que resulte da acumulação, por qualquer deles, de outro cargo ou precedência superior previsto na presente lei.

## Artigo 22.º

**Deputados ao Parlamento Europeu**

1 — Os deputados ao Parlamento Europeu ordenam-se segundo a representatividade dos respectivos

partidos nas eleições correspondentes e dentro de cada partido por ordem da respectiva eleição.

2 — O cargo de Vice-Presidente do Parlamento Europeu confere prioridade sobre o conjunto, ordenando-se os respectivos titulares, caso haja vários, por razão da representatividade do respectivo grupo parlamentar.

## Artigo 23.º

**Ordens honoríficas portuguesas**

1 — Os chanceleres das ordens honoríficas portuguesas ordenam-se conforme o respectivo diploma orgânico: antigas ordens militares, ordens nacionais, ordens do mérito.

2 — Os conselhos das ordens ordenam-se segundo a mesma regra e os seus membros conforme o respectivo diploma de nomeação.

## Artigo 24.º

**Altos magistrados**

Os juizes conselheiros do Tribunal Constitucional, do Supremo Tribunal de Justiça, do Supremo Tribunal Administrativo e do Tribunal de Contas ordenam-se, dentro de cada uma das respectivas instituições, por antiguidade no exercício das funções, precedendo os vice-presidentes.

## SECÇÃO IV

**Regiões Autónomas**

## Artigo 25.º

**Representante da República**

1 — O Representante da República tem, na respectiva Região Autónoma, a primeira precedência, que cede quando estiverem presentes o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República e o Primeiro-Ministro.

2 — O Representante da República não pode fazer-se representar por ninguém.

3 — O Representante da República é substituído, nos termos constitucionais, pelo Presidente da Assembleia Legislativa, que goza então do respectivo estatuto protocolar.

## Artigo 26.º

**Presidente da Assembleia Legislativa**

1 — O Presidente da Assembleia Legislativa segue imediatamente o Representante da República.

2 — O Presidente da Assembleia Legislativa preside sempre às sessões respectivas, bem como aos actos por ela organizados, excepto se estiverem presentes o Presidente da República ou o Presidente da Assembleia da República.

3 — O Presidente da Assembleia Legislativa é substituído e pode fazer-se representar por um dos vice-presidentes, o qual goza então do estatuto protocolar do Presidente.

## Artigo 27.º

**Presidente do Governo Regional**

O Presidente do Governo Regional segue imediatamente o Presidente da Assembleia Legislativa.

**Artigo 28.º**

**Cerimónias nacionais e regionais**

1 — Em cerimónias nacionais, os Representantes da República para as Regiões Autónomas, os Presidentes das Assembleias Legislativas e os Presidentes dos Governos Regionais ordenam-se conforme a antiguidade no exercício dos respectivos cargos.

2 — As altas entidades de cada uma das Regiões Autónomas têm na outra estatuto protocolar idêntico ao das respectivas homólogas, seguindo imediatamente a posição correspondente.

**Artigo 29.º**

**Altas entidades da República**

As altas entidades mencionadas no artigo 7.º com precedência sobre os secretários regionais e ainda não expressamente referidas, quando na Região Autónoma, seguem imediatamente, pela respectiva ordem, o Presidente do Governo Regional.

**Artigo 30.º**

**Secretários regionais**

1 — Os secretários regionais ordenam-se entre si conforme o estabelecido no diploma orgânico do Governo Regional, precedendo os vice-presidentes, se os houver.

2 — Fora dos casos previstos no artigo 29.º, os secretários regionais seguem imediatamente o Presidente do Governo Regional.

3 — Aquele dos secretários regionais que substituir o Presidente do Governo Regional, por motivo de ausência, impedimento ou delegação deste, goza do respectivo estatuto protocolar.

**SECÇÃO V**

**Poder local**

**Artigo 31.º**

**Presidentes das câmaras municipais**

1 — Os presidentes das câmaras municipais, no respectivo concelho, gozam do estatuto protocolar dos ministros.

2 — Os presidentes das câmaras municipais presidem a todos os actos realizados nos paços do concelho ou organizados pela respectiva câmara, excepto se estiverem presentes o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República ou o Primeiro-Ministro, nas Regiões Autónomas, têm ainda precedência o Representante da República, o Presidente da Assembleia Legislativa e o Presidente do Governo Regional.

3 — Em cerimónias nacionais realizadas no respectivo concelho, os presidentes das câmaras municipais seguem imediatamente a posição das entidades com estatuto de ministro e, se mesa houver, nela tomarão lugar, em termos apropriados.

4 — Em cerimónias das Regiões Autónomas realizadas no respectivo concelho, os presidentes das câmaras municipais seguem imediatamente a posição dos secretários regionais e, se mesa houver, nela tomarão lugar, em termos apropriados.

**Artigo 32.º**

**Presidentes das assembleias municipais**

1 — Os presidentes das assembleias municipais, no respectivo concelho, seguem imediatamente o presidente da câmara.

2 — Os presidentes das assembleias municipais presidem sempre às respectivas sessões, excepto se estiverem presentes o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República ou o Primeiro-Ministro, e, nas Regiões Autónomas, ainda o Representante da República, o Presidente da Assembleia Legislativa ou o Presidente do Governo Regional.

**Artigo 33.º**

**Presidentes das juntas e das assembleias de freguesia**

Os presidentes das juntas e das assembleias de freguesia, como representantes democraticamente eleitos das populações, têm, na respectiva circunscrição, estatuto análogo ao dos presidentes das câmaras e das assembleias municipais, somando-se estes últimos às entidades a quem devem ceder a precedência e que são as mencionadas nos artigos 31.º e 32.º

**SECÇÃO VI**

**Outras entidades**

**Artigo 34.º**

**Altas entidades estrangeiras e internacionais**

As altas entidades de Estados estrangeiros e de organizações internacionais têm tratamento protocolar equivalente às entidades nacionais homólogas.

**Artigo 35.º**

**Altas entidades da União Europeia**

1 — O Presidente do Parlamento Europeu, quando em Portugal, segue imediatamente o Presidente da Assembleia da República e as entidades parlamentares europeias as suas congéneres portuguesas.

2 — O Presidente do Conselho Europeu segue imediatamente o Primeiro-Ministro, excepto se for chefe de Estado, caso em que segue imediatamente o Presidente da República.

3 — O Presidente da Comissão Europeia segue imediatamente o Primeiro-Ministro e os comissários europeus os ministros portugueses homólogos.

4 — As entidades judiciais e administrativas da União Europeia deverá ser dado tratamento análogo ao disposto nos números anteriores.

**Artigo 36.º**

**Altas entidades diplomáticas**

1 — Os embaixadores estrangeiros acreditados em Lisboa, quando não puder ser-lhes reservado lugar à parte, seguem imediatamente o secretário-geral do Ministério dos Negócios Estrangeiros, ordenando-se entre si por razão de antiguidade da apresentação das respectivas cartas-credenciais, salvaguardada a tradicional precedência do Núncio Apostólico, como decano do corpo diplomático.

2 — Quando em visita oficial, devidamente participada, às Regiões Autónomas ou a distritos ou concelhos do território continental da República, os embaixadores estrangeiros acreditados em Lisboa têm direito a tratamento equivalente ao dos ministros.

3 — Por ocasião de visitas oficiais de delegações estrangeiras de alto nível, o embaixador do país em questão integra a comitiva da entidade que a ela preside, ocupando, com honras idênticas, posição imediatamente a seguir àquelas que nela têm tratamento equivalente ao de ministro.

4 — Os embaixadores portugueses acreditados no estrangeiro, quando em Portugal, são tratados nos mesmos termos protocolares dos embaixadores estrangeiros.

5 — Os representantes diplomáticos de grau inferior ao de embaixador são equiparados aos diplomatas portugueses da mesma categoria e estes, por seu turno, aos outros servidores do Estado de idêntico nível.

6 — Os cônsules-gerais, cônsules e vice-cônsules de carreira precedem os cônsules e vice-cônsules honorários, ordenando-se todos eles, em cada categoria, pela antiguidade das respectivas cartas-patentes.

7 — Nas sedes das representações diplomáticas no estrangeiro, o respectivo titular preside sempre, excepto estando presente o Presidente da República, o Presidente da Assembleia da República, o Primeiro-Ministro ou o Ministro dos Negócios Estrangeiros.

8 — Nas visitas de delegações portuguesas chefiadas por entidades com estatuto protocolar de ministros caberá a estas a precedência em todos os actos externos do respectivo programa.

#### Artigo 37.º

##### Famíliares de chefes de Estado estrangeiros

Os familiares de chefes de Estado estrangeiros deverão ser tratados como convidados especiais do Presidente da República e colocados junto dele ou, não estando presente, de quem tiver, por virtude da mais alta precedência protocolar, a presidência.

#### Artigo 38.º

##### Autoridades religiosas

As autoridades religiosas, quando convidadas para cerimónias oficiais, recebem o tratamento adequado à dignidade e representatividade das funções que exercem, ordenando-se conforme a respectiva implantação na sociedade portuguesa.

#### Artigo 39.º

##### Autoridades universitárias

1 — Os reitores das universidades e os presidentes dos institutos politécnicos presidem aos actos realizados nas respectivas instituições, excepto quando estiverem presentes o Presidente da República ou o Presidente da Assembleia da República.

2 — As deputações dos claustros académicos que participem em cerimónias oficiais seguem imediatamente os respectivos reitores ou presidentes.

#### Artigo 40.º

##### Entidades da sociedade civil

Os dirigentes das confederações patronais e sindicais e de quaisquer outras entidades da sociedade civil,

quando convidados para cerimónias oficiais, ocupam lugar adequado à sua relevância e representatividade.

#### Artigo 41.º

##### Governadores civis

1 — Os governadores civis, no respectivo distrito, seguem imediatamente a posição do presidente da assembleia municipal do concelho onde se realizar a cerimónia, salvo quando se encontrarem em representação expressa de membro do Governo convidado para a presidir, caso em que assumirão a presidência.

2 — Em cerimónias oficiais no âmbito da segurança, protecção e socorro, se não estiverem presentes membros do Governo, os governadores civis, no respectivo distrito, assumem a posição protocolar dos ministros, precedendo o presidente da câmara municipal do concelho onde tais cerimónias tenham lugar.

#### SECÇÃO VII

##### Luto nacional

#### Artigo 42.º

##### Declaração

1 — O Governo declara o luto nacional, sua duração e âmbito, sob a forma de decreto.

2 — O luto nacional é declarado pelo falecimento do Presidente da República, do Presidente da Assembleia da República e do Primeiro-Ministro e ainda dos antigos Presidentes da República.

3 — O luto nacional é ainda declarado pelo falecimento de personalidade, ou ocorrência de evento, de excepional relevância.

#### SECÇÃO VIII

##### Disposições finais

#### Artigo 43.º

##### Norma revogatória

São revogados os preceitos de quaisquer diplomas legais ou regulamentares anteriores que estabeleçam precedências protocolares diferentes ou contrárias às da presente lei.

#### Artigo 44.º

##### Entrada em vigor

A presente lei entra em vigor no 30.º dia posterior à sua publicação.

Aprovada em 20 de Julho de 2006.

O Presidente da Assembleia da República, *Jaime Gama*.

Promulgada em 11 de Agosto de 2006.

Publique-se.

O Presidente da República, ANÍBAL CAVACO SILVA.

Referendada em 12 de Agosto de 2006.

O Primeiro-Ministro, *José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa*.



## **ANEXO 7: PRECEDÊNCIAS DIVERSAS**

### **Ordem de precedência nas entidades da União Europeia**

Presidente do Parlamento Europeu, Presidente do Conselho da Europa, Membros do Conselho da Europa e Presidente da Comissão, Alto Representante da União Europeia para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança Comum e Presidente do Conselho, Presidente do Tribunal de Justiça da União Europeia, Presidente do Banco Central Europeu, Presidente do Tribunal de Contas, Ministros membros do Conselho (de acordo com a ordem prevista no Conselho), Vice-Presidentes do Parlamento Europeu e da Comissão, Presidente do Comité Económico e Social, Presidente do Comité das Regiões, Presidente do Banco Europeu de Investimentos, Vice-Presidente do Banco Central Europeu, Membros da Comissão e do Parlamento Europeu, Presidente do Tribunal de Primeira Instância, Juízes e Advogados-gerais do Tribunal de Justiça, Provedor de Justiça Europeu, Membros dos Tribunais de Contas, Membros do Diretório do Banco Social Europeu, Representantes Permanentes dos Estados-Membros, Vice-Presidente do Comité Económico e Social, Vice-Presidente do Comité das Regiões, Vice-Presidente do Banco Europeu de Investimentos, Membros do Tribunal de Primeira Instância, Controlador Europeu da Proteção de Dados, Presidente do Tribunal Administrativo Europeu, Membros do Comité Económico e Social Europeu, Membros dos Comités das Regiões, Membros do Tribunal Administrativo Europeu, Secretários-gerais e Secretários das instituições e órgãos, Controlador-adjunto da Proteção de Dados, Diretores-gerais das instituições europeias, Diretores das instituições europeias.

### **Ordem de precedências nas autarquias**

Presidente da Câmara Municipal, Presidente da Assembleia Municipal, Vice-Presidente da Câmara Municipal, Presidente da Junta de Freguesia eleito como representante à Assembleia Distrital, Vereadores (por ordem de eleição), 1º Secretário da Mesa da Assembleia Municipal, 2º Secretário da Mesa da Assembleia Municipal, Presidentes de Junta de Freguesia (ordem decrescente do nº de eleitores da freguesia), Líderes locais dos partidos políticos representados na Assembleia Municipal, Membros da Assembleia Municipal (ordem de eleição), Presidentes de Assembleia de Freguesia (ordem decrescente do nº de eleitores), Chefe de Gabinete do Presidente da Câmara, Membros



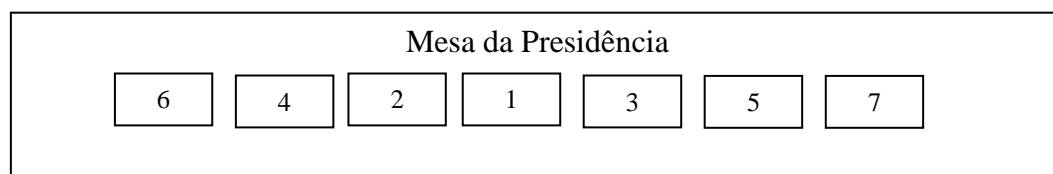
das Assembleias de Freguesia (1º nº de eleitores de freguesia, depois ordem de eleição na mesma ordem da lista), Adjunto do Presidente da Câmara Municipal, Secretário do Presidente da Câmara Municipal, Secretários dos Vereadores (pela ordem respetiva do respetivo Vereador).

### **Precedências na Igreja Católica**

Sumo Pontífice, Cardeal Decano (de nomeação Papal), Cardeal Vice-decano (idem), Cardeais Bispos (na ordem da sua criação), cardeais Presbíteros (idem), Cardeais Diáconos (idem), Patriarcas (A- Patriarcas Orientais Católicos: Patriarca de Alexandria dos Coptas (Alexandria), Patriarca de Antioquia dos Sírios (Beirute), Patriarca de Antioquia dos Greco-Malaquitas (Beirute e Damasco), Patriarca de Antioquia dos Maronitas (Beirute), Patriarca de Babilónia dos Caldeus (Bagdade), Patriarca de Cilícia dos Arménios (junto a Beirute); B- Patriarcas Latinos: Patriarca de Jerusalém, Patriarca de Veneza, Patriarca de Lisboa), Arcebispos Maiores (Arcebispo Maior de Leopoli dos Ucranianos, Arcebispo Maior de Erna Kulam Angawaly dos Siro-Malabares (Índia)), Arcebispos ou Bispos Presidentes de Conferência Episcopal, Arcebispos Metropolitanos de Igrejas Orientais *Sui Juris* (que gozam de uma certa autonomia, decorrente de condições especiais), Arcebispos Metropolitanos, Arcebispos *ad personam*, Bispos Residenciais, Bispos Coadjuutores, Bispos Auxiliares, Prelados de Prelaturas Territoriais, Prelados de Prelaturas Pessoais, Abades de Abadias Territoriais, Exarcas Apostólicos e Ordinários de Rito Oriental, Ordinários Militares, Prelados de Prelaturas Pessoais, Vigários Apostólicos, Prefeitos Apostólicos, Abades sem jurisdição, Vigários regionais, Párocos, Vigários paroquiais, Reitores, Capelães.

### **Precedências de membros de mesas de honra/presidência**

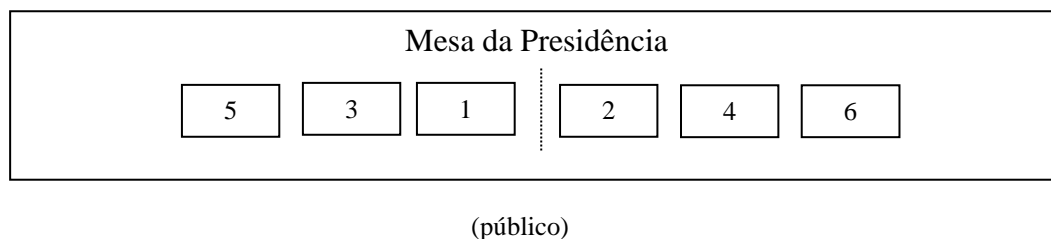
Hipótese 1 – mesa com nº ímpar de elementos



(público)

## Hipótese 2 – mesa com número par de elementos

(aplica-se a regra da linha imaginária)



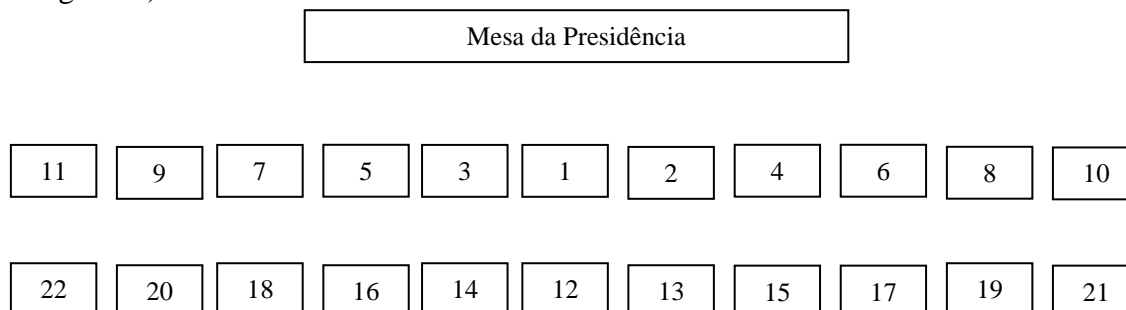
Por cortesia, o anfitrião pode ceder a presidência ao convidado, dando a sua direita e ficando à esquerda do convidado (isto é bastante comum, por exemplo, quando um Presidente de Câmara convida um membro do Governo). Na hipótese 1, quem cede o lugar 1 passa a ocupar o lugar nº 3 (e o 3 ocupa o anterior 2, o 4 o 5, etc.); na hipótese 2, tratando-se de número ímpar de lugares, quem cede passa a ocupar a posição 2, pois é o anfitrião e dá a sua direita (pelo que estas cedências, por vezes, podem tornar-se bastante confusas – troca-se também o resto!).

## Precedências dos convidados

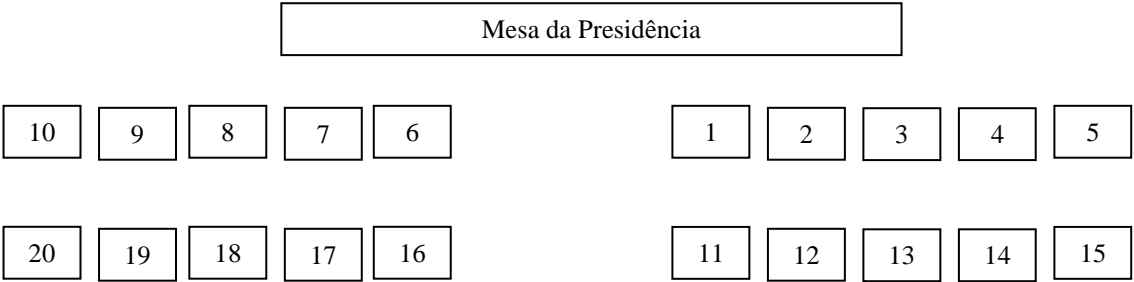
Neste caso, são apontadas algumas soluções, mas o mais importante ao sentar os convidados é respeitar as precedências estabelecidas e fazê-lo sempre com bom senso. Cada cerimónia é uma cerimónia única, com os seus propósitos e convidados especiais.

Apresentam-se aqui duas hipóteses:

Hipótese 1 – filas sem coxia central (com nº par de cadeiras, repete-se a regra da linha imaginária)



Hipótese 2 – filas com coxia central



## **ANEXO 8: CORRESPONDÊNCIA E FORMAS DE TRATAMENTO (ALGUNS EXEMPLOS PRÁTICOS)**

### **a. Presidente da República**

#### **No cabeçalho e texto:**

Senhor Presidente da República,  
Excelência

Tratamento direto (quando nos dirigimos a...): Vossa Excelência

Tratamento indireto (quando nos referimos a...): Sua Excelência

#### **Final da carta:**

Apresento a vossa Excelência, Senhor Presidente, a expressão da minha mais alta consideração

#### **No sobrescrito:**

A Sua Excelência o Presidente da República  
(seguido do título, grau acadêmico ou posto militar e do nome)

### **b. Presidente da Assembleia da República**

#### **No cabeçalho e texto:**

Senhor Presidente da Assembleia da República,  
Excelência

Tratamento direto (quando nos dirigimos a...): Vossa Excelência

Tratamento indireto (quando nos referimos a...): Sua Excelência

#### **Final da carta:**

Apresento a vossa Excelência, Senhor Presidente, a expressão da minha mais alta consideração

#### **No sobrescrito:**

A Sua Excelência o Presidente da Assembleia da República  
(seguido do título, grau acadêmico ou posto militar e do nome)

**c. Primeiro-Ministro**

**No cabeçalho e texto:**

Senhor Primeiro-Ministro,  
Excelência

Tratamento direto (quando nos dirigimos a...): Vossa Excelência

Tratamento indireto (quando nos referimos a...): Sua Excelência

**Final da carta:**

Apresento a vossa Excelência, Senhor Primeiro-Ministro, a expressão da minha mais alta consideração

**No sobrescrito:**

A Sua Excelência o Primeiro-Ministro  
(seguido do título, grau académico ou posto militar e do nome)

**d. Um Ministro**

**No cabeçalho e texto:**

Senhor Ministro de (indicação da pasta),  
Excelência

Tratamento direto (quando nos dirigimos a...): Vossa Excelência

Tratamento indireto (quando nos referimos a...): Sua Excelência

**Final da carta:**

Apresento a vossa Excelência, Senhor Ministro, a expressão da minha mais alta consideração

**No sobrescrito:**

A S. E. o Ministro de (indicação da pasta)  
(seguido do título, grau académico ou posto militar e do nome)

## **ANEXO 9: PROTOCOLO AUTÁRQUICO – MODELO SPEAKING**

Não podemos pensar no Protocolo autárquico sem considerar cada um dos contextos em que ele se aplica. Tal como uma conversa é uma negociação permanente entre dois ou mais interlocutores inseridos em determinado contexto, uma cerimónia decorre, a meu ver, da mesma forma.

À luz do modelo SPEAKING, conclui-se:

### **“S”, de situação/cena**

Qualquer evento ou cerimónia autárquica decorre num determinado contexto. Pode tratar-se de um aniversário de Concelho, de uma inauguração, de um descerramento de uma placa toponímica, de uma homenagem, de uma reunião ordinária, entre outros.

### **“P”, de participantes**

Em cada evento, para além do presidente da autarquia e do restante executivo camarário, podemos identificar uma série de possíveis participantes: os homenageados, os convidados, os próprios munícipes que decidem assistir à cerimónia e até mesmo os funcionários que estão ao serviço da autarquia com o objetivo de prestar apoio no evento.

Neste âmbito, o Protocolo encarrega-se de diferenciar os estatutos de participação. Isto é possível, por exemplo, através das regras que definem quem preside a cerimónia (que é quem a abre e a encerra), por que ordem se desenrolam os discursos, quanto tempo é reservado a cada orador, quem se senta onde.

Como já foi aqui explanado no Capítulo, a Lei 40/2006 de 25 de Agosto contempla o lugar dos presidentes das câmaras municipais.

Ao definir a disposição dos lugares, o Protocolo permite que qualquer pessoa que assista à cerimónia identifique, sem dificuldade, quem é o presidente da autarquia e o executivo (isto é, quem tem mais poder) e quem são os convidados. Por outras palavras: quem fala e quem ouve.

### **“E”, de “ends” (finalidades)**

Numa cerimónia ou qualquer evento organizado por uma autarquia, não só existem diversos participantes, como também cada um deles visa determinado fim ou objetivo.

O lugar do presidente numa cerimónia reforça o seu poder na instituição e Concelho perante os restantes participantes. Como verifica Bouza Serrano (2011: 32-33), “A organização das cerimónias (...) deve ser levada a cabo com o maior rigor. De outra maneira, qualquer alteração ou cedência de lugar, posto ou colocação não só afeta a pessoa titular mas o Órgão de Soberania que ela representa. Isto é o mais delicado e importante na sensível ordem das precedências (...) a necessidade de ter cada pessoa no seu lugar e, sobretudo, um lugar para cada pessoa, em atos ou atividades em que convergem e convivem uma multiplicidade de atores sociais com estatuto próprio e determinado”.

Ocupando o lugar de destaque, o presidente ativa todos os dispositivos que o Protocolo coloca ao seu dispor para alcançar determinado objetivo. Por exemplo, o Protocolo determina que é ele quem abre e encerra a cerimónia (salvo algumas exceções). Uma vez que é o último a discursar, essa vantagem pode ser-lhe bastante útil. No seu discurso, pode reafirmar as suas vontades e decisões políticas, enquanto os restantes participantes se limitam a ouvir as palavras do presidente.

Com a cerimónia a que preside, o presidente poderá ter determinados fins em vista, como alguns dos que já foram referidos (homenagear alguém; assinalar o aniversário do Concelho, entre outros).

### **“A”, de “act sequence” (a sequência das ações)**

O Protocolo estabelece a forma e ordem/sequência dos eventos. Para além de documentos de aplicação mais abrangente, como é o caso da Lei 40/2006 de 25 de Agosto, podemos observar em diversas instituições documentos que regulam a ordem de determinadas situações. Por exemplo, o Regimento da Câmara Municipal do Entroncamento<sup>16</sup> determina o início e o final das reuniões ordinárias, bem como a ordem

---

<sup>16</sup> Anexo 10.

pela qual se desenrola a ação das mesmas: em cada reunião, há um “Período de Intervenção do Público”, um “Período Antes da Ordem do Dia” e um “Período da Ordem do Dia”. O Regulamento institui também as regras e forma de cada um desses períodos (duração, tempo reservado aos intervenientes, natureza dos assuntos a abordar, ordem das votações, inscrição do público, entre outros aspetos).

### **“K”, de “key” (chave)**

Em todas as cerimónias e eventos, é possível detetar todo um conjunto de “pistas” que definem o tom, a forma ou espírito dos atos de fala.

Os gestos e o tom de voz que acompanham cada ato de linguagem dos participantes revelam o “espírito” daquilo que dizem.

Por exemplo, nas reuniões ordinárias do executivo camarário, em que possíveis tensões políticas estão presentes de forma mais sublinhada, o tom de voz presente nas respostas de cada membro revela a sua verdadeira vontade. Por vezes, um “Sim, com certeza, Senhor Presidente”, proferido com determinada entoação e gestos, revela que o sentido daquilo que o membro queria dizer era precisamente o contrário daquilo que disse.

### **“I”, de “instrumentalities” (instrumentos)**

Os instrumentos dizem respeito, segundo Hymes, à forma e estilos de fala.

Conforme varia a situação, os participantes das cerimónias e eventos tomam diferentes formas e estilos de fala.

Se o presidente visitar, por exemplo, uma escola do 1º Ciclo do Ensino Básico, o seu discurso e a sua forma de falar serão adaptados aos seus interlocutores (as crianças).

Assim, conforme muda o contexto, também muda a forma e o estilo de fala.



## **“N” de normas**

As normas dizem respeito às regras que regulam o evento e as ações e reações dos participantes.

Neste âmbito, o Protocolo estabelece todo um conjunto de regras em cada cerimónia. A título de exemplo, cada participante senta-se no lugar que lhe é destinado e toma a palavra na sua vez. Interromper quem discursa foge às regras de cortesia.

O Protocolo, ao marcar o lugar de fala de cada participante, funciona assim como dispositivo global que garante que cada participante fale à vez e que haja alternância discursiva. Evita-se, assim, as sobreposições de fala.

Os dispositivos de cortesia verbal introduzidos nas cerimónias autárquicas permitem preservar o valor da face<sup>17</sup> de cada um dos participantes.

De acordo com as normas que o Protocolo introduz em cada cerimónia, é possível que cada participante saiba estar na mesma de forma correta e que, para além disso, esteja habilitado a interpretar as ações e reações dos restantes participantes.

## **“G”, de géneros discursivos**

A nossa produção verbal obedece a determinados padrões discursivos que definem o que deve ser dito em determinada situação.

Cada evento tem uma forma própria de ser iniciado. O Protocolo desempenha, quanto aos géneros discursivos, um importante papel: há expressões adequadas a cada situação. Os vocativos de iniciação e abertura da cerimónia ou discursos respondem a uma precedência: do mais importante para o menos importante e termina com “Minhas Senhoras e Meus Senhores”.

Veja-se também o exemplo das formas de tratamento. Ao enviar correspondência (sejam ofícios, convites ou outra forma de correspondência), devemos saber sempre como tratar o nosso destinatário, assim como se comunicarmos com ele

---

<sup>17</sup> Expressão utilizada à luz do pensamento de Erving Goffman. Segundo o autor, o conceito de face (1967) refere-se ao valor social que o indivíduo reclama para si mesmo considerando sempre os sentimentos envolvidos na interlocução, ou seja, refere-se ao valor social positivo que as pessoas atribuem a si próprias através daquilo que entendem ser o alinhamento adoptado por outras pessoas em determinados contactos específicos. As pessoas desejam ser aprovadas pelos seus interlocutores e trabalham no sentido de construir identidades sociais aprováveis.

presencialmente. A forma como nos dirigimos a cada participante varia consoante o seu estatuto de participação.

Vejamos um exemplo: o do Presidente da República. Se nos dirigirmos ao Presidente da República por escrito<sup>18</sup>, devemos, segundo o Protocolo, utilizar para o cabeçalho a expressão “Senhor Presidente da República, Excelência”; no tratamento direto (quando nos dirigimos a ele), a expressão a utilizar é “Vossa Excelência”; no tratamento indireto (quando nos referimos a ele), a expressão é “Sua Excelência”.

---

<sup>18</sup> É importante referir que só um Chefe de Estado é que se pode corresponder diretamente com outro Chefe de Estado. Se pretendermos enviar correspondência a um Chefe de Estado (e não ocuparmos um cargo equivalente), devemos dirigir sempre a nossa correspondência ao Chefe da Casa Civil ou ao Chefe de Gabinete.

# ANEXO 10: REGIMENTO DA CÂMARA MUNICIPAL DO ENTRONCAMENTO



Câmara Municipal  
do Entroncamento  
*Cidade em Movimento*

## EDITAL

### REGIMENTO DA CÂMARA MUNICIPAL DO ENTRONCAMENTO

JAIME MANUEL GONÇALVES RAMOS, Presidente da Câmara Municipal do Entroncamento:

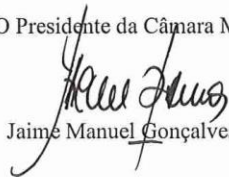
**FAZ SABER QUE**, de acordo com o disposto na alínea a) n.º 1 do art.º 64.º da Lei nº 169/99, de 18 de Setembro, na redacção dada pela Lei n.º 5-A/2005, de 11 de Janeiro, esta Câmara Municipal na sua reunião ordinária realizada em 28 de Outubro de 2009, APROVOU o “Regimento da Câmara Municipal do Entroncamento” que a seguir se reproduz na íntegra.

Para constar e devidos efeitos, passei o presente e outros de igual teor, que vão ser afixados nos lugares públicos de costume e no sítio do município na Internet [www.cm-entroncamento.pt](http://www.cm-entroncamento.pt).

E eu, Gilberto Pereira Martinho, , Director de Departamento de Administração Geral e Finanças, o subscrevi.

Paços do Concelho do Entroncamento, 28 de Outubro de 2009.

O Presidente da Câmara Municipal,



Jaime Manuel Gonçalves Ramos

DA

DIVISÃO ADMINISTRATIVA

Largo José Duarte Coelho • 2330-078 Entroncamento

Tel.: 249 720 400 • Fax: 249 718 615

[www.cm-entroncamento.pt](http://www.cm-entroncamento.pt)

[vereador@cm-entroncamento.pt](mailto:vereador@cm-entroncamento.pt) • [divadmin@cm-entroncamento.pt](mailto:divadmin@cm-entroncamento.pt) • [secretaria@cm-entroncamento.pt](mailto:secretaria@cm-entroncamento.pt) • [pestoal@cm-entroncamento.pt](mailto:pestoal@cm-entroncamento.pt)  
[fiscal@cm-entroncamento.pt](mailto:fiscal@cm-entroncamento.pt) • [notariado@cm-entroncamento.pt](mailto:notariado@cm-entroncamento.pt) • [cultura@cm-entroncamento.pt](mailto:cultura@cm-entroncamento.pt) • [desporto@cm-entroncamento.pt](mailto:desporto@cm-entroncamento.pt)  
[ssociais@cm-entroncamento.pt](mailto:ssociais@cm-entroncamento.pt) • [prot.civil@cm-entroncamento.pt](mailto:prot.civil@cm-entroncamento.pt) • [biblioteca@cm-entroncamento.pt](mailto:biblioteca@cm-entroncamento.pt) • [comunicacao@cm-entroncamento.pt](mailto:comunicacao@cm-entroncamento.pt)



## REGIMENTO DA CÂMARA MUNICIPAL DO ENTRONCAMENTO

### ARTIGO 1.º REUNIÕES

1. Realizar-se-ão duas reuniões ordinárias por mês, nos dias previamente fixados, passando para o primeiro dia útil imediato quando coincidir com feriado. As reuniões ordinárias serão públicas e todas com carácter deliberativo.

2. As reuniões ordinárias terão início às 9 horas e 30 minutos e salvo se a ordem de trabalhos for esgotada antes deste período de tempo, final às 12 horas e 30 minutos, às segundas-feiras podendo a Câmara deliberar o seu prolongamento pelo período que entender.

### ARTIGO 2.º DIRECÇÃO DOS TRABALHOS

Das decisões sobre a direcção dos trabalhos cabe recurso para o plenário, a apreciar imediatamente após a sua interposição.

### ARTIGO 3.º ORDEM DO DIA

Com a ordem do dia estarão disponíveis todos os documentos que habilitem os Vereadores a participarem na discussão das matérias dela constantes.

### ARTIGO 4.º QUORUM

1. Se, meia hora após o previsto para o início da reunião, não estiver presente a maioria dos Vereadores, considera-se que não há quórum, devendo desde logo proceder-se ao registo das presenças, à marcação das faltas e à elaboração da acta.

2. Verificando-se a situação prevista no número anterior, a nova reunião, a designar pelo Presidente da Câmara, será convocada com, pelo menos, cinco dias de antecedência, por meio de edital e carta com aviso de recepção ou através de protocolo.

### ARTIGO 5.º PERÍODOS DAS REUNIÕES

1. Em cada reunião ordinária há um "Período de Intervenção do Público", um "Período de Antes da Ordem do Dia e um "Período da Ordem do Dia".

2. Nas reuniões extraordinárias, apenas terá lugar o período de "Ordem do Dia".

### ARTIGO 6.º PERÍODO DE INTERVENÇÃO DO PÚBLICO

1. O período de "Intervenção do Público" tem lugar no início da reunião, com a duração de 30 minutos, podendo ser alargado por igual período, por deliberação de

DA

DIVISÃO ADMINISTRATIVA

Largo José Duarte Coelho • 2330-078 Entroncamento

Tel.: 249 720 400 • Fax: 249 718 615

www.cm-entroncamento.pt

vereador@cm-entroncamento.pt • div.admin@cm-entroncamento.pt • secretaria@cm-entroncamento.pt • pessoal@cm-entroncamento.pt  
fiscal@cm-entroncamento.pt • notariado@cm-entroncamento.pt • cultura@cm-entroncamento.pt • desporto@cm-entroncamento.pt  
ssociais@cm-entroncamento.pt • prot.civil@cm-entroncamento.pt • biblioteca@cm-entroncamento.pt • comunicacao@cm-entroncamento.pt



Câmara.

2. Os cidadãos interessados em intervir para solicitar esclarecimentos terão de fazer, antecipadamente, a sua inscrição, referindo nome, morada e assunto a tratar.
3. O período de intervenção aberto ao público, referido no n.º 1 deste artigo, será distribuído pelos inscritos, não podendo, porém, exceder 5 minutos por cidadão.
4. No caso de comparecerem vários cidadãos para abordarem o mesmo assunto sobre o mesmo ponto de vista, deverão nomear um porta-voz que os representa ficando, este, sujeito ao referido no número anterior.

#### ARTIGO 7.º

##### PERÍODO ANTES DA ORDEM DO DIA

Em cada Reunião Ordinária do executivo municipal, para tratamento de assuntos gerais de interesse para a Autarquia há um período de antes da ordem do dia com a duração máxima de trinta minutos, prorrogáveis por mais trinta minutos. Esta prorrogação será aprovada pela Câmara.

#### ARTIGO 8.º

##### PERÍODO DA ORDEM DO DIA

1. O Período da "Ordem do Dia" inclui um período de apreciação e votação das propostas constantes da ordem do dia e das que forem apresentadas nos termos dos n.ºs 2, 3 e 4 do presente artigo.
2. No início do período da "Ordem do Dia", o Presidente dará conhecimento dos assuntos nela incluídos, bem como das propostas de deliberações urgentes que tenham sido apresentadas por escrito.
3. Até à votação de cada proposta podem ser apresentadas, sobre o mesmo assunto, propostas devidamente fundamentadas de facto e de direito, que serão simultaneamente discutidas e votadas.
4. Os subscritores de cada proposta dispõem de 10 minutos para a apresentar, dispondo cada membro de 5 minutos no total para a respectiva análise, discussão, pedidos de esclarecimento e protesto.
5. O tempo disponível para cada membro da Câmara poderá ser cedido a outro.
6. Havendo várias propostas de deliberação urgente sobre o mesmo assunto, pode o Presidente, por sua iniciativa ou por solicitação de qualquer Vereador, suspender a Reunião pelo período máximo de 15 minutos.
7. Reaberta a reunião, proceder-se-á de imediato à votação das propostas existentes.

#### ARTIGO 9.º

##### PEDIDOS DE INFORMAÇÃO E ESCLARECIMENTOS

Os pedidos de informação e esclarecimento dos membros da Câmara devem ser formulados, sinteticamente, logo que finda a intervenção que os suscitou e

DA

DIVISÃO ADMINISTRATIVA

Largo José Duarte Coelho • 2330-078 Entroncamento

Tel.: 249 720 400 • Fax: 249 718 615

www.cm-entroncamento.pt

vereadori@cm-entroncamento.pt • div.admin@cm-entroncamento.pt • secretaria@cm-entroncamento.pt • pessoal@cm-entroncamento.pt  
fiscal@cm-entroncamento.pt • notariado@cm-entroncamento.pt • cultura@cm-entroncamento.pt • desporto@cm-entroncamento.pt  
ssociais@cm-entroncamento.pt • prot.civil@cm-entroncamento.pt • biblioteca@cm-entroncamento.pt • comunicacao@cm-entroncamento.pt





restringem-se à matéria em dúvida, assim como as respectivas respostas.



#### ARTIGO 10.º

##### EXERCÍCIO DE DIREITO DE DEFESA

1. Sempre que um membro da Câmara considere que foram proferidas expressões ofensivas da sua honra ou consideração, pode usar da palavra por tempo não superior a 5 minutos.
2. O autor das expressões consideradas ofensivas pode dar explicações por tempo não superior a 5 minutos.

#### ARTIGO 11.º

##### PROTESTOS

1. A cada membro da Câmara, sobre a mesma matéria, só é permitido um protesto.
2. A duração do uso da palavra para apresentar o protesto não pode ser superior a 5 minutos.
3. Não são admitidos protestos a pedidos de esclarecimento e às respectivas respostas.
4. Não são admitidos contra protestos.

#### ARTIGO 12.º

##### VOTAÇÃO

1. Sempre que se realizem eleições ou estejam em causa juízos de valor sobre comportamentos ou qualidades de qualquer pessoa, as deliberações são tomadas por escrutínio secreto.
2. Em caso de empate na votação, o Presidente tem voto de qualidade, excepto se a votação se tiver efectuado por escrutínio secreto.
3. Havendo empate na votação por escrutínio secreto, procede-se imediatamente a nova votação e, caso o empate se mantenha, adia-se a deliberação para a reunião seguinte, se na primeira votação dessa reunião se mantiver o empate, proceder-se-á a votação nominal.
4. Quando necessária, a fundamentação das deliberações tomadas por escrutínio secreto é feita pelo Presidente após a votação, tendo em conta a discussão que a tiver precedido.

#### ARTIGO 13.º

##### DECLARAÇÃO DE VOTO

1. Finda a votação e anunciado o resultado, poderá qualquer membro da Câmara apresentar a sua declaração de voto e as razões que o justifiquem.
2. Aqueles que ficarem vencidos na deliberação tomada e fizerem registo da respectiva declaração de voto na acta ficam isentos da responsabilidade que daquela eventualmente resulte.

DA

DIVISÃO ADMINISTRATIVA

Largo José Duarte Coelho • 2330-078 Entroncamento

Tel.: 249 720 400 • Fax: 249 718 615

www.cm-entroncamento.pt

vereadori@cm-entroncamento.pt • div.admin@cm-entroncamento.pt • secretaria@cm-entroncamento.pt • pessoal@cm-entroncamento.pt  
fiscal@cm-entroncamento.pt • notariado@cm-entroncamento.pt • cultura@cm-entroncamento.pt • desporto@cm-entroncamento.pt  
socialis@cm-entroncamento.pt • prot.civil@cm-entroncamento.pt • biblioteca@cm-entroncamento.pt • comunicacao@cm-entroncamento.pt



3. Quando se trate de pareceres a dar a outras entidades, as deliberações serão sempre acompanhadas das declarações de voto apresentadas.

ARTIGO 14.º  
REUNIÕES PÚBLICAS

1. Todas as reuniões ordinárias serão públicas.
2. A Câmara pode deliberar a realização de outras reuniões públicas.
3. A deliberação referida no número anterior será publicada em edital afixado nos lugares de estilo durante pelo menos dois dias úteis anteriores à reunião.

## **ANEXO 11: PROTOCOLO: APLICAÇÕES DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E MUNDOS VIRTUAIS**

Existe um vasto leque de opções disponíveis na área das novas Tecnologias de Informação (TIC) e Comunicação para as Relações Públicas e a organização de eventos. A adoção das novas TIC é necessária mas exige adaptações por parte dos profissionais, os quais já não se podem limitar a comunicar para os seus públicos, devendo comunicar com eles. Para já, não é possível uma total migração do Protocolo da esfera real para a virtual em Second Life, devido a um conjunto de barreiras tecnológicas e comunicacionais que se impõem.

O Protocolo, enquanto conjunto de normas/regras que determinam o guião das cerimónias e eventos, realça posições sociais e de poder dos intervenientes. É uma ferramenta de Comunicação e de Poder. Mas sobrevive, sobretudo, da presença física dos intervenientes. As normas protocolares são uma espécie de ritual. Mas como poderá o Protocolo atuar a um nível virtual, sem que as cerimónias e eventos decorram na esfera do real? Poderá haver cerimónias estritamente organizadas na esfera virtual, sem desrespeitar/ignorar todas as normas protocolares (a pontualidade, a acreditação dos convidados e da imprensa, as precedências, o hastear de bandeiras, o aperto de mãos, a entoação dos discursos, os convidados devidamente sentados, o respeito pela multiculturalidade)? Quais as barreiras tecnológicas e comunicacionais à migração total do Protocolo para um nível virtual?

Para responder a estas questões, surgiu a necessidade de fazer um enquadramento em relação às novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e suas aplicações no domínio das Relações Públicas e organização e gestão de eventos. Enquadramento esse que compreende em si uma abordagem crítica relativamente às alterações necessárias ao paradigma comunicacional através das novas TIC. As novas Tecnologias da Informação e Comunicação evoluem a um passo acelerado e possibilitam novas formas de comunicar. Os profissionais de Relações Públicas devem estar atentos às adaptações necessárias: já não basta comunicar para os públicos. A comunicação, agora, tem que ser feita com eles, apostando na interação que as novas



TIC permitem (através, por exemplo, dos feedbacks recebidos através das redes sociais e dos chats de conversação).

Foi também necessário perceber o que é o Second Life, de que forma funciona e quais as estatísticas oficiais relativamente ao seu uso. Neste mundo virtual, estão presentes as mais diversas organizações e individualidades. O Second Life tem sido utilizado nas mais diversas situações, como reuniões anuais de empresas multinacionais, sistemas de e-learning, entre outras. Serão expostos alguns casos de presença no Second Life, de forma a demonstrar algumas das aplicações possíveis desta plataforma virtual.

### **As Relações Públicas e as Novas Tecnologias de Informação e Comunicação: novas formas de utilização urgem**

As novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) avançam a um ritmo vertiginoso.

Há um vasto leque de soluções e opções nesta área e os profissionais de Relações Públicas (RP) devem estar atentos a todas as novas tendências. Marina Lebernegg (2009: 10), Gestora de Eventos da Desafio Global Activism, nomeia algumas das novidades: “(...) hospedeiras que nos sorriem enquanto leem o código de barras impresso no nosso badge, peixes que fogem dos nossos pés à medida que nos deslocamos, mini-robots que nos perseguem e nos encaminham para a zona de coffee-break, salas de reunião que cheiram a limão, presidentes que nos fazem apresentações em ecrãs invisíveis, ou que até nem estão lá, mas que os vemos em holograma, colunas de som quase tão invisíveis de tão pequenas que são (...) Entregam-nos as apresentações em pens depois de um espetáculo (...)”.

Para uma organização, já não basta estar presente no mercado com o seu nome e atividade.

Muitas organizações, antes de abrirem a sua atividade, desenvolvem previamente um site. Como constata Herlander Elias (s/a19: 3), “(...) relativamente às RP propriamente ditas, esta área da comunicação veio encontrar inicialmente no ciberespaço, mais concretamente nos Web Sites, uma extensão de media para divulgar conteúdos, receber utilizadores, organizar agendas comerciais, divulgar a programação

---

<sup>19</sup> Sem referência a ano de publicação.

de eventos e comunicar com o novo público.” Marcar presença na Internet através de um site é quase uma obrigação nos tempos que correm. Manter o site atualizado é imperativo. É grande a desilusão quando uma pessoa procura, na Internet, informação sobre determinada organização e, chegada ao site da mesma, se depara com notícias de há dois anos atrás ou, simplesmente, com um fundo branco, um sinal de obras em decurso e a frase “Site em Manutenção”. Isto pode determinar, por exemplo no caso de uma empresa prestadora de serviços, a perda de um potencial cliente. Há, cada vez mais, públicos que se cingem à Internet. Assim, se não houver conteúdos disponíveis e atualizados para eles, o contacto com os mesmos é, segundo Herlander (s/a: 9), nulo.

Para além do tradicional site institucional, existem outras formas de marcar presença na Internet. Já não é aconselhado um tradicional site, estático e sem interação. Já não basta comunicar para os públicos: é necessário comunicar com os públicos. Hoje em dia, são inúmeras as ferramentas disponíveis para isso: e-mail e newsletters, upload de documentação e informação para download gratuito (ou pago), redes sociais, chats, envio de notícias e alertas por sms, videoconferências, realidades e mundos virtuais, entre outros.

As novas TIC exigem uma constante adaptação. Com o avanço das novas TIC, alterou-se também o cenário no que respeita à produção de informação: já não temos apenas os tradicionais “fabricantes” de notícias e informação, mas agora qualquer um de nós pode criar informação e colocá-la disponível a todo o Mundo. O Homem já não é simples consumidor de informação: ele também a produz. E isto representa, desde logo, um grave “perigo”: qualquer pessoa pode escrever e dizer o que lhe apetecer. Os rumores, na Internet, nascem e crescem a um ritmo frenético. Isto realça ainda mais a necessidade da presença das organizações constante na Internet, não só para produção de conteúdo, mas também para monitorização do feedback dos seus públicos (e de outros que não os seus). Existe, portanto, apesar de todos os benefícios associados às novas Tecnologias, também um “lado negro”: a colocação de informação errada, deturpada ou lacuniosa na Internet, por pessoas que já não se limitam a consumir, mas que produzem, também elas, informação – vivemos na era do prosumer<sup>20</sup>. Assim, se por um lado, na Internet se alimenta e constrói a imagem e reputação, tão depressa pode também destruí-las por completo (e, nalguns casos, torna-se impossível ou quase impossível repô-la, reconstruí-la).

---

<sup>20</sup> Neologismo criado por Alvin Toffler, autor da obra “A terceira onda”.

Não faz sentido uma organização estar presente numa rede social se não souber tirar partido disso. Como refere Raquel Recuero (2009: 110), “(...) a reputação em redes sociais na Internet não é simplesmente o número de leitores de um blog, ou o número de seguidores do Twitter. A reputação é relacionada com as impressões que os demais autores têm de outro ator, ou seja, do que as pessoas pensam de um determinado blogueiro, por exemplo”.

Vive-se na era dos social media.<sup>21</sup>

Marcar presença em redes sociais como o Facebook, MySpace, Twitter e LinkedIn permite às organizações (e pessoas), em tempo real, uma segmentação dos seus públicos. As organizações conseguem, desta forma, obter feedbacks dos seus públicos de forma direta e rápida, nomeadamente através de comentários de blogues, sites, críticas em portais, discussões online em grupos. As organizações podem, assim, gerir as expectativas dos seus stakeholders.

As organizações não podem esquecer que é necessário adequar as formas tradicionais de comunicação às novas TIC. Por exemplo, o press release tem sido alvo de muita discussão. Muitas pessoas defendem o seu fim, mas há outras que entendem que ele continua a ser uma importante ferramenta de Relações Públicas, embora necessite de alguns ajustes. Segundo David Meerman Scott<sup>22</sup>, nos dias de hoje, algumas das novas regras para o uso do press release são: não enviar press releases relatando apenas os grandes acontecimentos – devemos encontrar boas razões para os enviar constantemente; em vez de enviar para um grupo pré-definido de jornalistas, criar press releases dirigidos diretamente aos nossos consumidores; inserir nos press releases muitas palavras-chave; criar links espalhados pelo texto, de forma a que os consumidores visitem o nosso site; otimizar o press release, para que ele seja facilmente identificado nos motores de busca da Internet. Assim, o press release deve ser interativo e promover a curiosidade nos públicos.

## O Second Life

---

<sup>21</sup> Por opção, manteve-se a expressão original. Os *social media* são um conjunto de aplicações para Internet que permitem a criação e troca de Conteúdo Gerado pelo Utilizador (UGC). Os Media Sociais podem ter diferentes formatos, como: blogues, partilha de fotos, vídeos ou músicas, *e-mail*, mensagens instantâneas, partilha de músicas, VoIP, entre outros.

<sup>22</sup> Famoso autor na área do Marketing.

O Second Life (SL), um mundo virtual criado em 1999 e desenvolvido em 2003 pela Linden Lab<sup>23</sup>, embora inicialmente fosse visto por muitas pessoas como um jogo, depressa começou a ser utilizado nas mais diversas situações: sistemas de e-learning, apresentações de produtos, reuniões de negócios, entre outras.

Segundo John Watte (2009: 4), os mundos virtuais, como o Second Life, distinguem-se de outros espaços sociais baseados na Internet (como o Facebook) porque se caracterizam pelo tempo real, por uma tridimensionalidade e por uma interação entre os utilizadores baseada no aspeto físico.

Após o registo e escolha do nome (o apelido é selecionado a partir de uma lista pré-existente), o utilizador (denominado de residente do SL) pode construir um avatar (a sua representação virtual) à sua medida e personalizá-lo. Os avatares aproximam-se das pessoas reais e permitem ao residente viajar pelo Mundo fora e visitar inúmeros locais. Os utilizadores podem transformar completamente o seu avatar, a qualquer momento. Quando um novo residente se inscreve no Second Life, o seu avatar aparece na "Orientation Island" (Ilha da Orientação), onde assiste a um tutorial interativo, com o qual aprende como se deslocar pelo SL, a comunicar-se com outros residentes e a usar os menus e comandos.

Segundo Yesha Sivan (2008:5), “a interação entre os avatares, a credibilidade daquilo que se vê e o dinheiro envolvidos no Second Life criam um novo nível de experiência, uma espécie de mundo paralelo e diferente: um “Real Virtual World”. Segundo Sivan, a experiência comunicacional neste tipo de plataformas é desenvolvida em torno de uma tríade: imersão (porque preenchem o real), interação (porque alteram o real) e imaginação (tudo depende da imaginação humana). Sivan adianta ainda que uma das coisas mais interessantes nestes mundos virtuais é o facto de haver uma definição de vários conceitos das comunidades, como o de liderança (um líder pode, por exemplo, definir sublíderes).

Os utilizadores podem criar grupos/comunidades em poucos minutos (onde até é possível agendar datas para encontros), dar a sua opinião nos fóruns e organizar eventos.

---

<sup>23</sup> Empresa fundada em 1999 pelo presidente do conselho administrativo, Philip Rosedale, com sede em São Francisco. Desenvolve tecnologias revolucionárias e envolventes que modificam a maneira como as pessoas se comunicam, interagem, aprendem e criam. A Linden Lab é uma empresa lucrativa e de capital fechado comandada por Mark Kingdon, CEO. Conta com mais de 300 funcionários nos Estados Unidos, na Europa e na Ásia.

Os residentes podem contribuir para o mundo que os rodeia, criando edificações, objetos ou até mesmo animações e mantêm os direitos de IP dos conteúdos construídos por si no mundo virtual, podendo lucrar com suas criações. Os acréscimos criados pelos residentes são conhecidos como conteúdo gerado por utilizadores. Os residentes podem também adquirir terrenos, roupas, acessórios e outros objetos. Os avatares têm a capacidade de teletransporte e podem voar (com a tecla “Page Up” do teclado). É devido a esta capacidade de teletransporte que, segundo Ikegami (2008: 11), a um utilizador menos familiarizado com o Second Life as ruas possam parecer desertas. Segundo a autora, os utilizadores casuais do SL não se apercebem, de imediato, da riqueza e do potencial do mesmo.

Cada região equivale a 256 metros quadrados no mundo virtual. Os proprietários das terras podem determinar se a sua propriedade é de acesso público ou de acesso exclusivo para convidados. Também podem designar a área como PG ou adulta<sup>24</sup>. Caso possuam terras no continente (propriedade e controlado pela Linden Lab), os residentes podem criar as decorações, paisagens e edificações que queiram. É por este motivo que muitos bairros do continente, no SL, tendem a ser um mix de estilos. Os donos de propriedades podem ser mais restritivos, exigindo que os moradores respeitem determinadas normas estéticas. Sem permissão, um avatar não pode entrar em áreas restritas - o residente tem de solicitar um convite ao proprietário da área.

São várias as formas de que os avatares dispõem para se comunicar entre si, como: recurso de voz (permite que residentes equipados com microfones conversem ao vivo), conversa via chat (abertas a quem estiver por perto), sistemas de mensagens instantâneas (para uma comunicação mais discreta), gestos (animações capazes de comunicar uma sensação ou simular uma ação; o SL inclui uma ferramenta que permite que os residentes criem gestos próprios; os gestos também podem ser comprados ou trocados com outros residentes). No Second Life, quase tudo é possível: há mesmo avatares que têm relações sexuais entre si. Segundo Ikegami (2008: 11), o que o Second Life tem de surpreendente é o facto de que nascem, todos os dias, novas formas de ser utilizado e que cada espaço do SL tem a sua própria cultura, o que resulta numa panóplia de pequenas esferas de comunicação. Por isso, diz Ikegami, é complicado descrever a cultura do Second Life como um todo.

---

<sup>24</sup> As áreas PG não devem conter material reprovável (incluindo conteúdo violento ou sexualmente explícito). Nas áreas para adultos, as regras são menos rígidas: os avatares podem usar roupas ousadas (ou nenhuma roupa) e há poucas restrições quanto ao comportamento dos residentes.

Resumidamente, as normas da comunidade SL visam as seguintes<sup>25</sup> áreas: intolerância (para evitar a marginalização, o menosprezo e a difamação de residentes e grupos); assédio (para evitar a comunicação ou comportamentos grosseiros, intimidatórios ou ameaçadores, como avanços sexuais ou solicitação de favores sexuais); agressões (no SL, é considerado agressão: atirar, empurrar ou atropelar qualquer residente em áreas seguras; criar objetos e arremessá-los constantemente a outro residente, impedindo-o de se divertir); privacidade (para evitar a divulgação de informação pessoal sobre qualquer residente, para além daquela que ele disponibiliza; é proibido monitorizar conversas remotamente e divulgar conversas sem consentimento); regiões, grupos e listas de conteúdo adulto (o SL define-se como uma comunidade para adultos, mas não são permitidos conteúdos, atividades e comunicações "adultas" no "continente" do Second Life; tais conteúdos são apenas permitidos em regiões privadas ou no continente adulto – “Zindra”); perturbação da paz (alguns exemplos de perturbação da paz: a perturbação de eventos agendados; a transmissão de publicidade indesejada; o uso de sons repetitivos; armazenar itens ou outros objetos que intencionalmente diminuam o desempenho do servidor ou restrinjam a capacidade de outro residente aproveitar o Second Life).

Quando são detetadas violações das normas da comunidade, geralmente é enviado ao infrator um aviso, seguido por uma suspensão e, por fim, a expulsão do Second Life. Os residentes devem relatar as violações das normas da comunidade, através da ferramenta “Denunciar abuso” (localizada no menu “Ajuda” na barra de ferramentas).

A economia do SL é baseada numa unidade monetária virtual (dólar Linden). Os residentes podem, através de um sistema de câmbio (LindeX), converter os dólares Linden em moeda real e vice-versa.

## **Casos de presença no SL**

São cada vez mais as organizações e instituições presentes no SL.

A Suécia e a Estónia têm embaixadas virtuais no Second Life. As embaixadas fornecem aos residentes informações sobre esses países, incluindo sobre como solicitar vistos.

---

<sup>25</sup> (in: <http://secondlife.com/corporate/cs.php?lang=pt-BR>).

Em 2009, a Presidência Portuguesa passou a marcar presença oficial no SL. O Museu da Presidência tem o seu próprio espaço para conferências, formação à distância, exposições (permanentes e temporárias) e para apoio à Cultura e Arte. Foi difundido, por exemplo, um concerto ao vivo do Rodrigo Leão, passado em simultâneo na vida real, no Convento de Santa Clara, e no Second Life.

A CNN abriu uma rede noticiosa no Second Life (I-report hub). Os residentes podem submeter reportagens sobre o mundo virtual e a CNN utiliza streams de vídeo e áudio para transmitir reportagens selecionadas dentro do Second Life.

A Força Aérea Portuguesa vai utilizar o Second Life para treinar controladores aéreos<sup>26</sup>. O projeto está a ser desenvolvido pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD). Além do treino de controladores aéreos, também vão ser concebidos simuladores para a reparação de avarias em motores de aviões F-16. Este projeto faz parte de um protocolo de cooperação entre a UTAD e a Força Aérea Portuguesa.

No Brasil, em 2007, a TV Globo apresentou a novela Sete Pecados no Second Life<sup>27</sup>, um dia antes da estreia. A festa atraiu muitas pessoas. O criador da novela e os avatares das personagens responderam a perguntas dos admiradores. A Globo promoveu uma festa de apresentação na Ilha Berrini, um espaço do SL onde já estavam presentes, na altura, a companhia de transporte aéreo TAM e diversas empresas ligadas às novas tecnologias. Muitas horas antes do início do evento, já a multidão se empurrava na entrada do pavilhão, assistindo-se mesmo a confrontos físicos e verbais (virtuais) entre os visitantes. O sistema sofreu uma quebra, devido à sobrecarga de visitantes.

---

<sup>26</sup> (in [http://www.publico.pt/Tecnologia/forca-aerea-usa-o-second-life-para-formar-controladores-aereos\\_1432416](http://www.publico.pt/Tecnologia/forca-aerea-usa-o-second-life-para-formar-controladores-aereos_1432416)).

<sup>27</sup> (in <http://aeiou.expresso.pt/globo-lanca-pecados-em-mundo-virtual=f95518>).